

向新时代报告
——辽宁营口驻村干部推动乡村振兴纪实

谨以此书献给奋战在乡村振兴一线的各级领导、驻村干部及农民朋友！

中共营口市委组织部
中共营口市委宣传部

序 言

务农重本，国之大纲。

实施乡村振兴战略，是党的十九大做出的重大决策部署，是决胜全面建成小康社会、全面建设社会主义现代化国家的重大历史任务，是新时代做好“三农”工作的总抓手，为中国广袤农村发展和亿万农民实现对美好生活的向往擘画了新坐标，描绘了理想蓝图。

历史的天空，总有相似的星光辉映；伟大的时代，需要伟大思想的领航。

党的十八大以来，习近平总书记在多个重要会议、重大场合，反复强调脱贫攻坚，多次就脱贫攻坚做出重要指示。习近平总书记在党的十九大报告中再次强调，坚决打赢脱贫攻坚战。让贫困人口和贫困地区同全国一道进入全面小康社会是我们党的庄严承诺。时间，是衡量任务的尺度。作为中国现代化的关键一程，实现全面建成小康社会已进入倒计时。

承诺似金，使命必达。

2014年4月，辽宁省委、省政府做出决定，组织省直和中央驻辽单位成立工作队，进驻各贫困村开展帮扶工作。6月，省委组织部会同省扶贫办联合印发《关于向贫困村选派驻村工作队的实施意见》，从省、市、县三级机关和企事业单位抽调5300多名干部，每3人组成一个驻村工作队，深入全省1791个贫困村，脱贫攻坚和全面推进乡村振兴的大幕就此拉开。

既云攻坚，则为不易。

为打赢打好脱贫攻坚战，实现“农业强、农村美、农民富”乡村全面振兴，坚决贯彻落实好党的十九大精神和习近平总书记关于选派干部和人才到农村工作的重要指示精神，加快推进“五大区域发展战略”，辽宁省委、省政府再次做出决定，出台了《大规模选派干部到乡镇和村工作推动乡村振兴实施方案》，从2018年2月起，选派1.2万名干部到乡镇和村工作，对全省593个经济困难乡镇和1.17万个村实现全覆盖，一场新时代实现乡村振兴的“新辽沈战役”全面打响……

党有号召，我有行动。

省委、省政府的动员令一经发出，营口市委、市政府闻令而行。

2018年5月8日，注定是一个不平凡的日子。

这天，经过层层遴选的721名驻村干部背起行囊，一头扎进全地区23个经济困难乡镇和644个村，参与到乡村振兴建设的伟大洪流中。自此，他们的身上有了“第一书记”的新称谓，他们将在乡村奋战三年，肩负起脱贫攻坚、乡村振兴的重任。他们是种子，是烛火，带去精神的萌生，送达党和政府的温暖。

有人说，人在履行职责中得到幸福。

翻开光阴的相册，我们深知每一个贫困村的出列，每一个“空壳村”的蜕变，每一个脱

贫困人口数字增加的艰辛。唯奋斗过，才知不易。作为旁观者，我们能体会到每一名乡村振兴的参与者在鏖战中汗水的流淌和泪水的奔涌，我们也知道，他们也体味到亲身践行为全面建成小康社会补齐短板的幸福和荣光。

党的十九大勾勒出乡村振兴的美好蓝图，提出“产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕”二十字总要求。2018年全国两会期间，习近平总书记进一步强调，产业、人才、文化、生态、组织“五个振兴”系统推进，这让乡村振兴路径更清晰，重点更突出，方向更明确。

蓝图既绘，美好可期。

乡村振兴，摆脱贫困是前提。距离第一个百年奋斗目标的实现，只剩下不到两年时间，同时也是决胜脱贫攻坚战的收官期和精准扶贫工作啃硬骨头的攻坚期，这对派驻到“振兴前线”的驻村干部及各条战线上的参与者将是更大的挑战。

再多的贫困也要脱贫，再大的困难也要攻坚。自2018年5月驻村工作开展以来，在营口市各级党委的高度重视和坚强领导下，在相关部门的具体指导下，在派出单位的大力支持和保障下，选派干部克服各种困难，充分发挥才能和智慧，利用所掌握的政策、专业知识和人力资源，通过围绕“抓党建，提升村党组织组织力；抓发展，提升村党组织凝聚力；抓民生，提升村党组织公信力；抓机制，提升村党组织执行力；抓文化，提升村党组织影响力”的“五抓五提升”活动，夯实基层基础，全力助推乡村振兴。截至2018年12月，营口市先后培育省级、市级集体经济试点村151个，“空壳村”由原先的288个减少到144个，原定的10个贫困村已全部摘帽，7000名贫困人口也已全部实现脱贫。一个个农村基层党组织越来越强了，一座座村落变洁变美了，一个个扶贫产业项目落地实施，一个个村集体经济从无到有、从弱到强，一户户困难群众顺利脱贫，脸上有了笑容……乡村振兴正当时，一股股蓬勃奋发的生机和活力，正在广袤乡村勃发。在乡村振兴战略的引领下，不久将会有更多的贫困村发生蝶变。

挽住云河洗天青，物华又与岁华新。

新时代的曙光已经照进中华大地，新坐标的印记已经刻在锦绣山河。与乡村振兴新梦想同行的“第一书记”们必将成为这个伟大时代的见证者和成就者，他们的个体生命价值也必将因此更加灿烂辉煌。

期待着，更多的“乡村振兴、精准扶贫”故事，在中国、在辽宁、在营口大地精彩书写……

目 录

第一章 蓝 图…001

1. 光荣大地…003

2. 向贫困宣战…007

第二章 春天的号角…015

1. 动员令…017

2. “行动起来，到新农村建设一线去” …020

3. 选得好，才能干得好…024

4. 冲锋号…027

第三章 驻村的打开方式…033

1. 首要是摸透村情民意…035

2. 信任的力量…044
3. 行动是最好的证明…052
4. 角色与定位…060

第四章 让龙头强起来…069

1. “巨能量” …071
2. 变“空心汤圆”为“实心锤” …076
3. 铸强脱贫攻坚“火车头” …078
4. “第一书记”的第一要务…084

第五章 奔跑的时间…093

1. 专题调研…095
2. “大后方” …098

第六章 一线笔记…105

1. 特别的爱给特别的你…107
2. 鲜桃也选美，赛赛谁最美…109
3. 多彩文化墙秀出新风尚…111
4. 文化扶贫暖人心 大戏送到小山村…112
5. 大山沟里办展会：这厢有“李” …114

第七章 决战进行时…117

1. 农村电商的“营口模式” …119
2. 孙屯村的蝶变…127
3. 铜匠峪的“同”与“不同” …141
4. 杨运村的运气…161
5. 一寸丹心 十分真情…170
6. 黄丫花开…179
7. 猗猗沟之变…188
8. “大红袍”出山记…196
9. 毡帽峪村的“旧毡帽”摘掉了…203
10. 商台村的这半年…209
11. “第一书记”修路记…214

第八章 幸福路上…219

1. 大棚里的春天…221
2. 青天村的“青天梦” …225
3. 牌坊村的致富样板…232
4. 山高水长幸福路…239
5. 辽河畔崛起魅力乡村…243

第九章 迈入乡村振兴新时代…249

1. 开启乡村振兴的“金钥匙” …251
2. 不是尾声…256

第一章 蓝图

几千年来，贫困像一条绳索一直缠绕着中国人民，成为中国人挥之不去的梦魇。彻底消除贫困，让百姓过上衣食无忧的生活，是中国历代仁人志士救国救民的理想。党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央把全面建成小康社会纳入“四个全面”战略布局，擘画了消除贫困、改善民生、逐步实现共同富裕的宏伟蓝图，一场到2020年实现两个“确保”和全面打赢脱贫攻坚战、推动乡村全面振兴的新战役拉开帷幕。

面对这场新时代的新战役，营口给出了怎样的答案？

1. 光荣大地

土地，人类伟大的母亲。

每一片土地，都有属于它承载的历史、传奇及荣光。

“千古辽河滚滚来，交汇渤海航路开。天赋水道贯南北，地也如箕善聚财。”这首流传下来的古诗说的正是居于大辽河入渤海处的营口。从地形上看，我国东北部地势恰如一个大簸箕形谷地，东、西、北三面环山，南面地势倾斜入海，构成辽东湾，营口又西临渤海辽东湾，正是“东北簸箕口”。《营口县志》说“箕尾之间，析木之次”，也正是此意。

营口一词，源于“没沟营口岸”的简称。《东三省纪略》中记载：此地僻处海滨，极目荒旷。有一种游牧之人，迁住于此，张幕而居，厥名窝棚。窝棚相连，状如军营，因名“营子”。此地有一潮水沟，潮落则涸，满则沟地全没于水，然潮之涨落，无损于土人之居处，故又以“没沟营”称之。

史料的诠释自然言之有故，其描述的极目荒旷状如军营的“营子”，也早已被岁月掩埋，了无痕迹，而当下对它多元的解读似乎更耐人寻味。

含有三个“口”字的“营口”，在中国所有城市名字中独一无二。一城三口，各有内涵。一个“口”关于地理，表示营口位于大辽河入海口。发源于内蒙古的中国七大水系之一的大辽河，就从营口注入渤海湾。一个“口”关于历史，表示营口是“百年港口”。开埠于1861年的营口港是东北最早的对外通商口岸，当时因其繁华被誉为“东方贸易总汇”和“关外上海”。第三个“口”关于战略位置。营口是东北最近的出海口，也是振兴东北老工业基地、环渤海经济圈、辽宁沿海经济带和沈阳经济区四大国家战略的唯一叠加城市，是连接沿海和东北内陆最重要的窗口。

更有意思的是，央视著名主持人董卿对营口这个名字有她风趣的理解。在营口举办的一场大型文艺晚会上，她诙谐地说：“营口这个名字很奇特，内有三口，第一个‘口’字，代表人口，居民多，人丁旺，营口是一个宜居宝地；第二个‘口’字，代表入口，一口海鲜，一口大米，一口水果，这里的人一定很有口头福；第三个‘口’字，代表笑口，咧开三个口一起开怀大笑，城市的名字都绽放着笑容，这里的人多乐观、多热情、多友好哇！”

名字只是一个地域符号。开启营口远古文明曙光的是被列为“1984年世界十大科技进展项目”之一和中国当年“四大考古发现”之首的金牛山古人类化石遗址。这座西距营口城区30公里、不足百米高的小山丘，刻录着猿人向早期智人过渡进化的“密码”，填补并连接着人类发展进化脉系上的重要缺环。

26万年前的旧石器时代，金牛山人便在此刻划陶片，磨制石器，繁衍生息。从战国到汉唐，至辽金而明清，在朝代更迭中他们的后人相继成为历史舞台上的主角，演出一幕幕威武雄壮的历史活剧，传承社会文明的熊熊燧火。及至近代，营口在时代的发展中达到空前繁

荣。开埠后的营口作为“舳舻云集，日以千计”的“通郡渡津”，在当时中国 16 个外贸口岸交易份额中，占全中国对外贸易总额的 10%。因港而兴，毗邻港口的西大街，也随之成为近代东北重要的商贸中心、航运中心、金融中心和物流中心。当年东三省农工商局总办熊希龄在《满洲实业案》中说：“无辽河，即无营口；无营口，遂无商场，东省之商业即全归失败。”历经百年岁月洗礼，仍矗立在营口西大街的数十间集存贮、住宿、交易等功能于一体的“大屋子”，不仅见证了当年的丰姿和繁华，还装满营口人诚信、包容、创新、自强等精神，成为一种永不消退的文化符号。

时间之箭把中国领进以经济建设为中心的历史时期，营口这片古老的土地再次焕发新的生机，一项项荣耀，一个个奇迹，在这片土地上光荣绽放。

展开营口地图，背倚辽河，面朝大海，是营口的地形地貌特点。依河向海，开放包容，也是营口最高精神追求。水土无言，生于斯长于斯的营口人，心中始终激荡着万千波浪。

1984 年，营口港经国家批准对外开放，使营口有了对外开放的龙头。1985 年，营口搭上国家第一批沿海开放城市的班车，走在辽宁同等城市发展的前列，开启全面对外开放发展的新篇章。1992 年，营口开发区被确定为国家级经济技术开发区，为营口的开放发展注入了新动力。特别是国家振兴东北老工业基地战略实施以来，营口抢抓机遇，加快推进沿海经济带开放开发建设，经济总量从全省第七位一下跃居至第四位，步入历史上发展势头最强、发展速度最快、发展质量最好的时期，创造了前所未有的“营口模式”和“营口速度”。

近些年来，营口市委、市政府一届届领导班子敢于面对困难，不等不靠，解放思想，因势而谋，加快转变经济发展方式，合理调整产业结构布局，紧紧抓住东北振兴老工业基地、辽宁沿海经济带、沈阳经济区一体化等国家级发展战略，加快构建全方位、宽领域、多层次对外开放与发展新格局。

值得一提的是，如今的营口港早已发生天翻地覆、凤凰涅槃般的转型和嬗变。港口已与全世界 50 多个国家和地区的 140 多个港口通航，港口功能也从东北终点港华丽转身为“欧亚中转港”。2018 年，营口港全年海铁联运量达到 82.3 万标准箱，增长 14%，同时，正在建设中的中俄国际集装箱物流园区项目和“营满欧”通道第二条北极航线试航成功，使中欧班列辐射范围进一步扩大，成为全国沿海开通中欧班列数量最密集的港口。

时间再次把营口推到一个全新的舞台上，它像一只粗壮的手臂伸向大海，它将以大陆的名义和海洋合作，在潮起潮落间孕育、生发革新的伟力。

东北对外开放，营口再次领航。

2017 年，中国（辽宁）自由贸易试验区营口片区和营口综合保税区的挂牌设立，更如车之双轮，鸟之两翼，为营口进一步迈向国际舞台提供强大的动能升级，营口也将在一个全球化的舞台上承担起自己的使命。

然而营口的经济发展总体很不平衡，特别是东部山区，经济发展一直是“短板”。营口东部山区为长白山系千山山脉的一部分，共有大小山峰 2800 余座，在山岭绵延、沟壑纵横的 2766 平方公里土地上，沟沟岔岔间散落着包括大石桥和盖州的 17 个乡镇 221 个行政村，近 40 万农村人口。由于受区位条件恶劣、交通不便、基础设施薄弱、群众思想观念落后及体制性、结构性矛盾的制约，山区经济发展滞后，贫困问题突出，贫困村和贫困人口占到全市的 80% 以上。

贫困落后的东部山区始终是营口市委、市政府的牵挂，也始终是营口市委、市政府的“痛”。

东部山区资源丰富，30 多种矿产，60 余万亩柞蚕场，200 万亩果树，是营口地区林果业、畜牧业和柞蚕业的主产区。它们不是营口的包袱，相反，它们是全市区域的重要组成部分，是营口乡村产业振兴不可小视的依靠力量。

贫困像一条绳索勒住营口经济腾飞的翅膀，也是营口经济协调快速发展中遇到的一道“巨坎”。如何跨越这道“巨坎”，是营口市委、市政府决战决胜全面建成小康社会、推进营

口乡村全面振兴和全方位振兴面临的重大时代课题。

2. 向贫困宣战

消除贫困，实现共同富裕，是人类共同的追求。

“民亦劳止，汔可小康”，源自《诗经》中的“小康”一词，代表着几千年来中国人对宽裕、殷实生活的向往和追求。

新中国成立后，国家历届领导人便扛起消除贫困的这杆大旗。特别是党的十八大以来，习近平总书记站在全面建成小康社会、实现中华民族伟大复兴中国梦的战略高度，把脱贫攻坚摆到治国理政突出位置，提出一系列新思想新观点，做出一系列新决策新部署，摆脱贫困、消除贫困掀开崭新篇章。

2018年2月4日，新华社受权发布的《中共中央 国务院关于实施乡村振兴战略的意见》，确定了我国实施乡村振兴战略的目标任务：到2020年，现行标准下农村贫困人口实现脱贫，贫困县全部摘帽，解决区域性整体贫困；到2035年，相对贫困进一步缓解，共同富裕迈出坚实步伐；到2050年，乡村全面振兴，农业强、农村美、农民富全面实现。

乡村振兴，摆脱贫困是前提。

打赢打好脱贫攻坚战，已到后半程，更是冲刺期。确保到2020年营口所有贫困地区和贫困人口一道迈入全面小康社会，这是营口市委、市政府对党中央的承诺，对省委、省政府的承诺，对时代的承诺，对人民的承诺。

一个时代目标已经确立，一份历史答卷正在书写。

要加快营口在辽宁沿海经济带中率先崛起，实现全市区域经济协调发展，全面建成小康社会，加快推进乡村全面振兴，关键在东部山区，难点也在东部山区。

近些年来，特别是党的十八大以来，为了让东部山区早日摆脱贫困，走上振兴富裕之路，营口市委、市政府把东部振兴与沿海开发摆在同等重要位置，打出了一系列加快推进乡村振兴的“组合拳”。

2012年，营口市委、市政府出台《关于全市东部振兴战略的实施意见》，确定八项扶持政策，并将这一年设定为“东部振兴基础年和促进年”，在定点扶贫单位和“千企百村”参扶企业中深入开展开发一个特色主导产业，组建一个专业合作社，培育一个品牌，修建一处村路，绿化一片荒山等“十六个一”量化帮扶活动，下大气力改善东部山区基础设施建设，全面提升东部山区人民生活水平。

2013年底，为进一步推动东部山区提速发展和加大对东部山区的扶持力度，在《关于全市东部振兴战略的实施意见》基础上，营口又下发《关于进一步加快推进东部振兴战略的实施意见》，制定了实施振兴的主要目标、重点任务、帮扶措施、政策支持、完成时限及考核督查等内容，总体目标是要把东部山区打造成后发优势明显、产业特色突出、发展活力旺盛的新增长区域，实现东部山区乡村面貌大改观、经济发展新跨越，成为该市特色农业基地、观光旅游基地和重要生态屏障。

2015年，根据国务院扶贫办统一部署要求，营口对建档立卡贫困人口全覆盖“过筛子”，重新进行再识别。同时对边缘户进行再排查、再摸底、再核实，确保应纳尽纳。通过建档立卡“回头看”，在精准识别、识别程序、筛查比对过程中严格把关，提高了识别和筛查的准确度，精准识别建档立卡贫困人口38558人，当年实现贫困人口脱贫1.02万人。

2016年，在“十三五”开局之年，营口市委、市政府深入贯彻落实习近平总书记关于扶贫开发工作系列讲话精神，扎实推进精准扶贫、精准脱贫工作，不断加大工作和投入力度，按照中央“六个精准”“五个一批”总体要求，对全市脱贫攻坚进行全面部署。营口按照中央“五级书记”抓扶贫工作要求，把打赢脱贫攻坚战、全面建成小康社会作为最大的政治使命，坚持以上率下，不断强化组织领导和责任落实，推动各级党员干部增强脱贫攻坚的政治自觉和政治担当。市委、市政府主要领导全面谋划，直接调度重要政策、重大活动，多次进

村入户调研脱贫攻坚工作。全市成立了以市委书记、市长任组长，市委副书记、分管副市长任副组长，市直 59 个部门主要领导和有扶贫开发任务的 3 个县（市）区的主要领导为成员的脱贫攻坚领导小组，完善了组织领导体系。市、县、乡、村书记为脱贫攻坚第一责任人，逐级签订《脱贫攻坚责任书》，立下军令状，一级一级落实责任。各级党委、政府切实承担起脱贫攻坚主体责任。19 位市级领导先后多次到联系点现场指导脱贫攻坚工作，带动全局推动脱贫攻坚不断向前，帮扶单位也从原有的 48 个增加到 71 个，年度内完成 13314 人脱贫和 10 个贫困村销号。

2017 年，市委、市政府将脱贫攻坚作为工作大局和中心任务，以“精准扶贫、不落一人”为总要求，搞好总体设计，研究制定了“十三五”扶贫开发规划，成立营口市产业精准脱贫工作领导小组，健全产业脱贫的组织体系，并层层压实部门责任，对贫困村退出八项刚性指标及贫困人口退出“两不愁、三保障”相关指标分解落实到市农业、住建、卫计、文广、交通、水利、统计等行业部门，各相关责任部门与市政府签订责任书，立下军令状。出台《营口市产业精准脱贫规划（2016—2020）》《营口市推进扶贫产业发展实施方案》《关于扶持建档立卡贫困户发展“五小”工程产业项目的指导意见》等文件，明确了产业扶持的政策和标准，指导和鼓励有能力的贫困户发展小规模产业，激发贫困户内生动力，推动全市扶贫产业全面发展。市委、市政府还将贫困退出工作完成情况纳入市委、市政府对县（市）区党委、政府和市直机关的绩效考评体系，对如期完成脱贫、工作实效突出的贫困乡（镇）主要负责人予以奖励，并作为提拔重用的重要依据。对于弄虚作假、违规操作的，严肃追究相关部门和人员的责任。这年，按照省委、省政府脱贫攻坚决策部署，营口市委、市政府围绕 13609 名建档立卡贫困人口、10 个贫困村退出的目标任务，精准施策、精准发力，推动精准脱贫，全面超额完成脱贫攻坚的年度任务。

目前，在营口已建档立卡的 31343 名贫困人口中，尚有未脱贫的 8086 人，10 个贫困村未摘帽。这部分人和贫困村主要分布在东部山区 12 个乡镇，近 80%是因病、因残致贫，贫困程度较深，扶贫开发面临的扶贫成本越来越高，脱贫难度越来越大，扶贫开发已进入啃“硬骨头”、攻坚拔寨的冲刺期。

贫困，如大山围困，如重石压心。

2018 年，市委、市政府主要领导高度重视脱贫攻坚工作，先后 10 余次召开市委常委会会议和脱贫攻坚领导小组会议，学习贯彻习近平总书记在打好精准脱贫攻坚战座谈会上的讲话精神，听取脱贫攻坚工作汇报，研究工作措施，并带头深入镇、村调研部署，及时发现和解决问题，研究改进帮扶措施，同时组织协调相关责任部门召开 20 余次扶贫工作专题会议，加快推进各项扶贫措施落实。

领导重视是关键，责任落实是核心。结合实际，市委、市政府重新调整帮扶领导及定点帮扶单位，安排 12 家常委部门牵头调度 12 个脱贫任务重的乡镇，先后到基层调研 80 余次，召开调度会 20 多次。同时还安排 38 名市级领导全覆盖包保 38 个经济薄弱乡镇，安排 183 家市直企事业单位，共同帮扶 12 个脱贫任务重的 161 个村，进一步动员社会各界力量积极参与扶贫开发工作，加大扶贫决策部署和政策措施的贯彻落实。

用制度管长远。市委、市政府研究制定了《2018 年脱贫攻坚工作任务及完成时限》，将全年工作列出时间表、作战图，按任务计划时间节点进行督查督办。对未按时间节点完成规定目标的，落实通报约谈制度。市里还将脱贫攻坚年度任务及时分解到各县（市）区。市政府与相关行业责任部门均签订了脱贫攻坚工作责任书，确保责任落实。同时制定了《关于完善扶贫资金项目公告公示制度的指导意见》《营口市扶贫信访工作实施意见》等文件，进一步完善扶贫资金项目公告公示制度，设立并开通扶贫举报电话，加强扶贫资金项目监督管理，确保扶贫资金在阳光下运行。

为防止已脱贫人口返贫，市委、市政府制定出台《贫困人口贫困村贫困县退出机制实施

方案》，明确了退出标准和退出程序。按照该实施方案，贫困退出的核心是按程序操作，并公开公示。贫困县摘帽后，现有扶持政策不变、支持力度不减。

2018年，营口年度目标是完成7000人稳定脱贫和10个贫困村销号。结合剩余未脱贫人口及返贫新致贫人口，预计2019年完成3800多人脱贫，2020年巩固脱贫成果。

脱贫攻坚，推进乡村振兴，补齐全面建成小康社会的这块突出短板，成为营口扶贫开发和推进乡村振兴工作的重中之重。营口市委、市政府以前所未有的决心和“不破楼兰终不还”的勇气，向“绝对贫困”发起总攻。

2018年2月，市委、市政府印发《营口市稳定脱贫“回头看”专项行动实施方案》，全面部署“回头看”专项行动，各县（市）区对照省反馈的问题清单，对已脱贫人口、已退出贫困村进行全面排查，重点检查责任落实、精准识别和动态调整、驻村帮扶、稳定脱贫等情况，进一步查找问题、列出新的问题清单。两县党委、政府高度重视，分别召开专题会议，制定了脱贫攻坚工作自检自查工作方案，组织人员重点检查已脱贫人口和已退出贫困村脱贫成效及后续扶持情况，对发现的问题迅速落实整改，共排查出返贫、新致贫、遗漏贫困人口2800余人。

4月中旬，市委召开全市农村工作暨脱贫攻坚工作会议，再次对脱贫攻坚、精准扶贫工作做出全面部署。之后，市里专门针对这次专项行动走出三步棋：一是组织开展“回头看”专项检查。4月23日开始，由市政府副秘书长带队，由市委督查室、市政府督查室、市扶贫办组成联合督查组，对第一季度各项目标任务及时间节点及“回头看”开展情况进行专项督查，确保工作精准扎实、顺利推进。二是积极推进市级领导脱贫攻坚调研和评估审核工作。市委组织离开现职、尚未办理退休手续的11名副市级领导，分成8个工作组深入重点镇、村调研督导，查找问题和薄弱环节，研究改进帮扶措施，推进脱贫攻坚工作。三是组织开展脱贫攻坚作风建设年活动。按照中央、省有关要求，印发《营口市脱贫攻坚作风建设年活动实施方案》，围绕动员部署、查摆问题、限期整改、检查总结、建章立制五个阶段，在全市范围内开展作风建设专项治理活动，重点解决不严不实、形式主义、官僚主义、弄虚作假等问题。

5月14日，市委召开常委会会议，专题学习习近平总书记在打好精准脱贫攻坚战座谈会上的重要讲话精神，正确认识当前脱贫攻坚形势，强化工作措施，推动责任落实，抓好问题整改。在谈到营口的扶贫开发工作目标任务时，市委书记赵长富说：“要找准脱贫攻坚与乡村振兴的结合点，把乡村振兴战略融入脱贫攻坚实践，在精准扶贫中为实现乡村振兴打下坚实的基础，在安排贫困乡村的脱贫攻坚工作计划时，既要考虑当下完成脱贫任务的需求，也要考虑我们当前贫困村的可持续发展，提前谋划好相关工作，提高脱贫质量和可持续性，为未来的乡村振兴规划出清晰的路径。”

9月26日，市委、市政府印发《营口市打好脱贫攻坚三年专项行动实施方案（2018—2020年）》，从提升基本公共服务水平、强力推进“五个一批”工程、动员社会力量参与扶贫、大规模选派干部到乡镇和村工作、深入实施金融扶贫、加大因残致贫精准施策和帮扶力度、加大脱贫攻坚投入力度等七个方面抓好落实，并制定了年度工作滚动计划、完成期限、保障措施等，确保到2020年如期完成脱贫攻坚任务。

12月19日上午，营口市政府新闻办公室召开“2018民生实事成果汇报系列新闻发布会”，会上郑重宣布：营口市2018年脱贫攻坚领域三项民生工程全部完成，7000名建档立卡贫困人口全部脱贫，10个省级贫困村实现摘帽。

精准扶贫、振兴乡村，不是一日一夜之功，而在于日日夜夜的努力。

资金投入是完成脱贫攻坚、实现乡村振兴的“定海神针”。市委、市政府克服经济下行和财政收支趋紧的压力，进一步加大扶贫力度，真金白银地直接或间接投入扶贫资金2.5亿元，其中，省以上财政专项扶贫资金5476万元，市财政资金1753万元，壮大村集体经济资

金 1.1 亿元，金融扶贫发放贷款 3230 万元，各相关行业部门直接或间接投入 3956 万元。

“五个一批”精准扶贫激活春水。

通过不懈努力，营口全面推进乡村振兴工作逐步实现从“大水漫灌”向精准扶贫、精准脱贫，从“单兵突击”向全市动员、全力推进，从普惠扶持向超常施策、精准施策等重大转变，不断探索综合扶贫开发和乡村振兴的“营口路径”。

产业振兴，精准发力。调整完善产业精准脱贫工作领导小组，形成定期协调推进的工作机制。出台《2018 年全市产业精准脱贫实施方案》《营口市产业精准脱贫三年行动计划（2018—2020）》，进一步加大产业脱贫攻坚力度。2018 年，由市农委牵头，累计投入产业扶持资金 5600 万元，相继实施巴马香猪、阳光玫瑰葡萄、山野菜、食用菌种植等 92 个扶贫产业项目，将有劳动能力贫困人口全部纳入产业扶贫项目，覆盖东部山区 18 个贫困村，带动贫困人口 3500 多人。同时，强化金融助力产业发展，发放金融贷款 5375 万元（其中，支持经营主体贷款 5209 万元，扶贫小额信贷 166 万元），支持 111 个产业项目发展，带动贫困户 2000 户。健康扶贫，筑起生命“保护伞”。织密健康扶贫保障网，建档立卡贫困人口全部纳入医疗救助范围，取消救助起付线。由市卫计委牵头，投入 934 万元，为每名贫困人口购买新农合和购买扶贫救助保险，实现了贫困户看病统一由新农合窗口垫付结算的“一站式”服务和大病住院合规费用 100% 报销，同时为建档立卡贫困人口建立居民健康档案，开展家庭医生签约服务，签约率达到 100%。低保兜底，应保尽保不落一人。由市民政局牵头，进一步完善补助方式，提高低保标准 13.2%。教育扶贫，让寒门学子求学无忧。由市教育局牵头，筹资 200 余万元，对全市的建档立卡贫困学生 1241 人全部按标准享受资助政策。危房改造，贫困乡亲俱欢颜。由市住建委牵头，指导县区委托第三方专业鉴定机构开展危房普查鉴定工作，采取省补助，市、县两级“双配套”政策，投入 5200 余万元（包括省补助资金），确保年度内 10 个拟退出贫困村中的建档立卡贫困户 D 级房 588 户和 C 级房 530 户全部搬进新房。

“人一之、我十之，人十之、我百之。”

明责任、定路径、建机制，脱贫攻坚、振兴乡村全力推进，一张美好的蓝图正在绘就。

第二章 春天的号角

按照省委、市委统一安排，省、市、县共向营口地区选派干部 721 人，包括 31 支驻村工作队，进驻全市 23 个经济困难乡镇和 644 个村助力脱贫攻坚，推动乡村振兴。

乡村舞台已搭建，上场锣鼓渐铿锵。脱贫攻坚已经到了啃“硬骨头”、攻坚拔寨的冲刺阶段，既面临一些多年未解决的深层次矛盾和问题，也面临不少新情况新挑战，摆在驻村干部面前的注定是一场“硬仗”……

1. 动员令

小康不小康，关键看老乡。

做好精准脱贫驻村帮扶、振兴乡村工作，是以习近平同志为核心的党中央的深情嘱托，是省委、省政府的殷切期望，是人民群众的热切期盼。

2013 年 12 月底，中央下发《关于创新机制扎实推进农村扶贫开发工作的意见》，明确要求各地要健全干部驻村帮扶机制，分期分批向贫困村派驻工作队，帮助贫困村、贫困户脱贫致富。

2014 年 4 月，辽宁省委、省政府做出决定，组织省直和中央驻辽单位成立工作队，进驻各贫困村开展帮扶工作。6 月，省委组织部会同省扶贫办联合印发《关于向贫困村选派驻

村工作队的实施意见》，明确了驻村工作队的选派要求、职责任务、工作保障等，全面启动驻村帮扶工作。其后，由省委组织部牵头，会同省扶贫办，从省、市、县三级机关和企事业单位抽调 5300 多名干部，每 3 人组成一个驻村工作队，深入全省 1791 个贫困村，一场扶贫攻坚、振兴乡村的“新辽沈战役”拉开帷幕……

小康路上，不落一人。

面对艰巨任务，全省上下一心，全力动员、层层推进、志在攻坚。

一时间，省级主要领导率先垂范，访真贫、察实情、寻良策，密集调研，足迹遍布贫困山区。

一时间，省、市、县、乡、村五级书记齐上阵，签下军令状，形成横向到边、纵向到底的领导责任体系。

一时间，干部“下沉”到乡村振兴最前线，走家串户摸清底数，建档立卡掌握实情，狠抓党建凝聚合力，精准施策力促发展，成为辽宁驻村干部在乡村振兴“主战场”冲锋陷阵的一道亮丽风景。

为深入贯彻落实党的十九大精神和习近平总书记关于选派干部和人才到农村工作的重要指示精神，大力实施乡村振兴战略，加快推进“五大区域发展战略”，进一步加大扶贫力度，打赢打好脱贫攻坚战，辽宁省委、省政府再次做出决定，出台《大规模选派干部到乡镇和村工作推动乡村振兴实施方案》（以下简称《实施方案》），从 2018 年 2 月起，选派 1.2 万名干部到乡镇和村工作，对全省 593 个经济困难乡镇和 1.17 万个村实现全覆盖，为全面推进农村扶贫开发和乡村振兴工作提供坚强的组织保障。

目标擘画蓝图，目标指引方向。

《实施方案》就是进军的军号，辽宁再度向决战贫困发起的“冲锋号”自此吹响。

党有号召，我有行动。

省委、省政府的动员令一发出，营口市委、市政府闻令而行，遵令而动。

市委书记、市人大常委会主任赵长富对驻村帮扶工作高度重视，多次专门听取市委组织部关于市大规模选派干部到乡镇和村工作的情况汇报，对选派、管理、督导等工作提出明确要求。市长余功斌也多次就驻村工作做出指示，对阶段性和全局性工作提出明确要求。市委常委、组织部部长王军多次到镇村及市直有关部门调研，了解村集体经济发展情况及基层岗位需求等情况，并对全局性问题组织相关部门进行专题研究、分析研判，为开展好大规模选派干部到乡镇和村工作奠定了基础。4 月初，王军部长专程到脱贫任务重的盖州市卧龙泉镇、矿洞沟镇和梁屯镇调研，了解情况。事后，还责成副部长李奇志专门到盖州市万福镇召开东部山区乡镇座谈会，就选派干部工作征求意见。市委组织部作为这次大规模选派干部到乡镇和村任职的“主战场”，把此项工作作为当前工作的重中之重，多次召开部务会研究落实，做到各尽其职，各负其责，确保各项工作落实到位。

这是一场行动迅速的能力大对表。

超前部署，抓好每个环节细节。2 月，市委组织部便根据省《实施方案》的要求，通过组织召开座谈会、实地调研、问卷调查等形式，对全市乡镇、村及基层党组织进行逐个梳理，逐一研判村情民意，登记需求意向，对乡镇、村岗位需求类型、基层承接能力、单位帮扶能力等进行充分了解，因村制宜，统筹施策，进行分类划档，建立了全市经济困难乡镇和集体经济薄弱村基本情况台账。他们将全市现任村党组织书记能力较强、素质较高，村发展势头良好，有一定村集体经济积累的村划为“一类村”，重点帮助现任书记带领群众建组织，发展致富；将综合发展水平中等，人均收入与全市农村平均水平基本持平，但有一定发展基础的村划为“二类村”，在整合各级各类帮扶资源的基础上，选派工作组，帮助加强党建工作，壮大集体经济；将建档立卡贫困村及班子配备不齐、书记长期缺职、班子不团结等党组织软弱涣散村，发展村集体经济空壳村划分为“三类村”，重点推进实施乡村振兴等工作。

为科学制定全市选派干部分配方案，3月初，市委组织部向市编委办、市国资委、市发改委、市教育局、市财政局等部门广泛征求意见，对各单位编制、实际在岗人数及科级干部、专业技术干部等情况进行系统分析，紧紧围绕脱贫攻坚、发展集体经济、乡村振兴等市委、市政府中心工作确定分配人选。“兵马未动，粮草先行。”与此同时，市财政局还按照省《实施方案》要求，科学测算选派干部经费使用情况，为保证选派干部工作顺利开展提供必要的经费保障。

很快，一份“菜单式”精心选派优秀干部到村任职的《全市选派干部分配方案》出炉了。

至此，营口市大规模选派驻乡村干部吹响了“集结号”，各项工作即刻紧锣密鼓、按部就班地展开……

4月23日上午，市委召开常委会议，市委、市政府主要领导听取市委组织部选派干部有关工作情况的专题汇报，对全市大规模选派干部到乡镇和村工作进行全面部署。紧接着，市委组织部对各县（市）区各部门各单位组织人事部门负责人同志，就选派干部工作有关方式方法进行专题辅导。各县（市）区各部门各单位对此高度重视，主要领导牵头抓总，对本地本单位本系统选派干部工作组织制定方案、动员部署，抓好推动落实。

党的号召、群众的期盼，就是党员干部行动的号角。

市委、市政府关于干部到村任职的通知下发后，立即在全市广大干部中引发热议……

2. “行动起来，到新农村建设一线去”

时代的召唤，使命催征。

“到乡村去，积累经验，丰富人生！”

“到乡村去，建设乡村，造福乡村！”

动员会就是出征令。

市工商局第一个递交申请书的刘宗森感慨地说：“中央、省、市如此大规模地下派驻村干部帮助村里脱贫攻坚，这在历史上也是前所未有的，我之所以抢先申请，主要是也想见证一下农村的伟大变迁，我知道到农村工作会很苦很累，但很憧憬，适逢良机，机遇难得！”

市里开完动员大会的第二天，也就是4月24日，市工商局便召开动员会，鼓励局里的党员干部积极投身农村工作。令局党组感到无比欣喜的是，一天之内局里竟有27名干部提出书面申请，主动报名。局党组从政治素质、工作作风、综合能力、农村工作经验等方面综合考虑，最终确定了5名素质高、能力强、较为适合农村工作的干部，以最快速度完成了人选推荐任务。

在第一时间内完成推荐人选的还有市财政局。财政局党组把做好向乡镇和村选派干部工作作为一项重要的政治任务，教育引导干部把此次到乡村工作作为神圣的政治使命，作为增长见识、砥砺品质、提升能力的大好机会，充分激发他们到基层一线干事创业的工作热情。财政局广大干部纷纷提交驻村申请。

“驻乡村工作是锤炼干部的‘大熔炉’，虽然会面临各种困难，可在大局面前，青年干部必须要带头做表率，我将不辜负党组织对我的信任，积极在基层为群众办好事、做实事，为乡村振兴贡献自己的绵薄之力。”孙丹说。孙丹的儿子仅有7岁，她硬是克服了各种困难，征得家人的理解和支持，毅然申请驻乡村任职。

为把好关、选好将，市财政局坚持高标准选拔精兵强将，突出新时代“好干部”标准，严格审查“三龄两历一身份”、廉洁自律、现实表现、特长专长等情况，选派能力突出、作风过硬、敢于担当、经验丰富的干部21名，其中正科级干部11名，副科级干部10名，占全局符合要求干部的10%。经组织审查和局党组研究，共推荐11名干部（包括督导组3名），圆满完成了选派推荐任务。

“我出生在农村，从小就深爱着乡村，并立志为农村的发展尽自己的一份力量。”市综合执法局选派干部赵刚说，“大学毕业后我就进入市综合执法局工作，一直从事机关事务性

工作，对基层了解少，但当年的理想在心中一直没变过。”

全市广大干部都能从讲政治的高度，服从全市大局，充分认识选派干部到乡村工作的目的和意义，结合自身成长需求，积极踊跃报名。机关干部纷纷表示，将接受组织挑选，到农村基层一线接受锻炼，经受考验，为推动乡村振兴奉献智慧与力量。

踊跃报名的不仅是年轻干部，一些单位的老干部、老同志，老当益壮，也申请回乡或到村担任“第一书记”。

市委党校的教授张铁民离退休还有一年时间，主动向组织申请到农村任职，并立下军令状：通过三年努力帮助所在村脱贫摘帽。像张铁民这样的老同志共有 10 名，他们积极主动报名，纷纷表达为推动乡村振兴做贡献的意愿，充分展示了老同志的价值和境界，释放了激情和正能量。这些老同志具有较高的政策理论水平，工作经验丰富，熟悉农村或有下乡的经历，解决农村问题的视野更宽，办法更多，相信通过他们驻村帮扶，必定为乡村振兴发展注入生机活力和巨大推动力。

巾帼不让须眉。在选派的干部中间，最让人感动的当数两对夫妻搭档。

张玉馨和冷民礼两人都是老师。张玉馨是市第二高级中学的老师，丈夫冷民礼则是市第十七中学的老师。4 月 24 日下午，学校召开紧急会议，校领导传达了《关于在局直单位选派干部到农村工作的通知》。当她得知此次动员干部到农村任职是贯彻党的十九大提出的实施乡村振兴战略，是党中央着眼于解决新时期“三农”问题，坚决打赢脱贫攻坚战，全力推进全面建成小康社会进程所做出的重大战略部署时，张玉馨内心猛然一动，她再也无法平静了。

晚上回到家里，她向老公冷民礼提出自己想下乡担任“第一书记”的想法，没承想，老公冷民礼也早有此意，两人一拍即合。接下来，两人将想法向双方父母和盘托出，令两人高兴的是，父母们对此事全力支持。老人说：“我们也都是从农村出来的，知道在农村的不容易，我们老了干不动了，你们趁着年轻，真应该为农村的老百姓做点儿实事，不要牵挂我们。”即将大学毕业的儿子知道父母的想法后，也为父母点赞，他在电话中说：“我已经长大了，会照顾好自己，不用爸妈惦记，做你们自己想做的事。”这就足够了，有了父母和儿子的支持，一切都不是问题。于是，张玉馨和冷民礼第二天分别向所在学校报名要求到农村工作，两人的人生方向也自此有了一个拐点。

另一对夫妻搭档是杨光宇和他的妻子纪英男。杨光宇是市食品安全检验检测中心的工程师，纪英男是市卫生监督所办公室的工作人员，两人都是从沈阳农业大学毕业，可以说专业对口。特别是杨光宇，在学校跟导师实习时多次去过农村，他心里一直有一个到农村创业的梦想。两人报名的经历跟张玉馨和冷民礼有些相似，都是积极报名，不同的是，这对年轻夫妇有两个年幼的孩子，大的 3 岁多一点儿，小的不到 2 岁。纪英男的父母远在沈阳居住，而且都有工作，照看孩子一事根本指望不上，平日里也只有杨光宇的父母帮助照看一下。孩子无人照看成为两人的顾虑和挠头事。当两人试探着向杨光宇的父母说明要去村里任职的想法后，没想到两位老人深明大义，当即提出要全程帮助照看两个孩子。纪英男和杨光宇考虑到两位老人要是全程照看两个孩子，肯定吃不消，于是，两人决定带着不满 2 岁的孩子一同到农村生活，开展帮扶工作。

在无涯无际的时间刻度上，三年时间微渺得完全可以忽略不计，但对一个人来说，三年时间且长且短。三年很短，一转眼就会不见，三年很长，一千多天的时间，三年，可以做很多有意义的事。

兵心横槊天下行，盘马弯弓待命来。

人到岗，心到位，在状态。驻村干部已经收拾好了行囊，只待冲锋的号令……

3. 选得好，才能干得好

要打胜仗，必须将精兵强将放到最需要攻坚克难的战场上。在攻坚拔寨时，打响、打好、

打赢脱贫之战，实现乡村振兴，离不开“第一书记”这支先锋队。

摆在面前的问题是，“第一书记”怎么个选法？

“政治素质好、工作能力强、敢于担当、不怕吃苦、热爱农村工作……”笔者注意到，在选派“第一书记”的基本条件中，这样的字眼频频闪现。

“射箭要看靶子，弹琴要看听众。啃最硬‘骨头’，就要上最强力量。总书记要求尽锐出战，对于我们基层而言，就是要把任务细化到每名干部身上，把最优秀的干部派到农村。选派干部不能搞摊大饼，在选派时，我们强调在除选拔优秀干部的要求以外，还须紧贴农村需求、依村选人，做到按需对接、分类帮扶，提高帮扶的精准性，‘一把钥匙开一把锁’。”营口市委常委、组织部部长王军说。

为切实将政治素质好、工作能力强、善于做群众工作、事业心和责任感强的党员干部作为“第一书记”人选选派下去，真正把“最能打仗的人”派到攻坚第一线、最前沿，营口市委组织部在选派优秀干部到村任“第一书记”时，提出“政治素质不强的不派、组织协调能力不强的不派、对群众感情淡漠的不派、工作作风不实的不派、政策法规观念不强的不派”等“五不派工作法”。同时，他们还在选人派人上打出一套“组合拳”。

——规范程序。各县（市）区各部门各单位认真按照市《实施方案》要求，组织开展个人自荐、组织推荐、党组（党委）会议集体研究等工作，做到程序严谨规范。行动迅速、雷厉风行是这次组织推荐报名的一大亮点。截至4月26日17时，也就是市里召开动员大会三天后，各单位一个不落全都按要求完成了人选推荐报名工作。为严格报名程序，市工信委建立了三级审查制度，先是科室、部门、事业单位进行初审，再由工信委组织部门和纪检组进行复审，最后由党委组进行终审，并对报名人选进行排名，最终召开党组会议讨论确定推荐人选。老边区严格把好“选人关、培训关、职责关、实效关”四个关口，有计划、有步骤、有针对性做好驻村干部的选派工作。

——严格审核。农村生活条件艰苦，矛盾错综复杂，利益千丝万缕，要求“第一书记”必须政治、能力、作风、素质过硬。市委组织部按照市《实施方案》规定的选派干部标准条件，重点从各级机关优秀年轻干部、后备干部，国有企业、事业单位的优秀人员中选派作风好的人、能担当的人，并对市直各部门各单位上报的人选做到第一时间审核、第一时间向有关单位反馈问题、第一时间完善有关工作台账，按程序认真把好入选政治关、品行关、廉政关和能力关，确保选派人选质量。同时，就选派干部工作相关政策，特别是干部个人关心关注的问题，耐心细致地做好解释工作，并对工作中出现的新问题，及时分析研判，提出解决方案，确保人选推报工作稳步推进。鲅鱼圈区特别强调要把单位最强最好、最有潜力、最有前途的干部选派到农村任职；市发改委先后两次召开专题党组会议，对选派干部人选进行研究、审定，并建立“十一个助帮”机制，成立“4+1+1”推进组，为选派干部安心驻村、发挥作用提供了坚强的组织保障和工作保障。

——按需对接。各部门各单位按照《全市选派干部分配方案》和《选派干部对接预案》，结合本单位本系统实际，充分考虑岗位需求、干部特长优势等因素，坚持选“硬人”、选骨干，选拔确定意向人选，力争做到人岗相宜、精准对接。市农委坚持“优中选优”原则，对自愿报名的33名干部严格筛选，针对市委组织部提出的意向提前对接相关村镇，反复酝酿，认真比对，最终推选出具有农艺师、兽医师、工程师等中级以上专业技术职称的10名人选，分别明确了意向派驻村，进一步确保了选派干部能够利用专业优势，在推动村级发展中切实发挥作用。

——科学统筹。人选好了，还要派得准，确保“好钢用到刀刃上”。市委组织部立足全市实际，综合考虑各部门各单位行业性质、帮扶能力等因素，坚持主管部门审核把关、系统内统筹调剂原则，组织做好全市选派干部对接工作。富裕村、条件好的村大多是相似的，而贫困村、基础薄弱村各有各的困难。他们要求各地各单位坚持从实际出发，因村施策，贫困

村需要什么样的人，就把哪方面的人派下去，通过双向选择、供需对接，精准配对，努力做到“一把钥匙开一把锁”。针对东部山区脱贫任务重的集体经济薄弱村，优先从该村的市定点包扶单位中确定选派人选。很多单位都在人力资源紧缺的情况下，依然克服困难，保质保量完成选派任务。站前区、西市区分别动员了20名区内干部“跨区”到大石桥市开展驻村工作。市委统战部、市人社局、市统计局、市人防办等单位按照要求，额外为市里准备了4名备用人选；市卫计委、市教育局、市水利局、市科协等7家单位，在完成市委分配指标任务的基础上，又分别增派了1个人选名额。此外，营口邮政公司、华能营口电厂、市气象局等多家省（中）直单位干部也主动报名，参与全市选派干部工作，积极为营口乡村振兴发展献计出力。市地税局党组响应市委号召，局长陈东明多次到市委组织部沟通情况，落实选派任务，并确定选派1名党支部书记驻村，还动员、鼓励若干有帮扶能力的企业协助包村，为村级发展提供资金保障和产业扶持，同时为选派干部提供必要的交通保障。

全市一盘棋，上下一条心。各县（市）区也参照市选派干部工作的做法，积极做好本级选派干部人选推荐报名工作，实现了市县两级同频共振，与省里同步推进选派干部工作。

决胜全面建成小康社会，推进乡村全面振兴是一场没有退路的硬仗，驻村干部就是宣传党的政策、建强基层组织、发展集体经济、助推乡村振兴、为民办事服务的突击队、排头兵。

“农村工作生活条件相对较差，人际关系相对也复杂，面对涉农资金、扶贫款等各种诱惑，我们要求‘第一书记’必须具有坚强的党性、过硬的能力和优良的作风。”营口市委组织部副部长李奇志表示，“‘第一书记’面临的不仅是要了解问题，更要面对问题和解决问题。‘第一书记’选得准不准、下不下得去、干得好不好，直接关系到贫困地区群众的获得感和扶贫攻坚战的进度及推进乡村振兴的力度，在选准派强‘第一书记’这个问题上，我们可以说是从源头上把住了选派质量的关口。”

4. 冲锋号

大部分派驻干部没有下过基层，缺乏农村工作经历，对于工作怎么展开似乎是狐狸捉刺猬，无从下手。

为提升“第一书记”履行职责的能力和本领，市委组织部在第一时间内为派驻干部淬火充电。5月8日，一个由市委组织部组织的全市大规模选派干部到乡镇和村工作专题培训班如期举行，培训的主题便是帮助驻村“第一书记”明确职责任务、熟悉政策法规、掌握工作方法。省、市、县（市）区选派干部、乡镇（街道）党政主要领导约1000人参加了培训。

上好入职第一课，加钢淬火砺“尖兵”。营口市委常委、组织部部长王军出席会议并对选派干部进行了“战前动员”，他就选派干部到乡村工作的重大意义、选派干部工作职责、怎么抓好乡村工作等方面提出明确要求，对各地各部门各单位做好选派干部的管理服务保障工作进行部署。会上，组织部还邀请四位农村基层老典型、老模范、老书记就如何做好农村工作、提高工作本领进行专题辅导，用他们多年的农村实践经验和切身经历感悟，现身说法、传经送宝，帮助广大驻村扶贫干部熟悉农村工作特点，掌握群众工作方法，在与农民群众相处中进得去门、交得上友、干得成事，更好地开展驻村扶贫工作。同时，市委组织部、市农委、市财政局、市扶贫办相关同志分别就农村基层党建、农业产业发展、惠农财政政策及精准脱贫工作任务为选派干部进行了专题辅导。

工欲善其事，必先利其器。

“第一书记”在前方打硬仗，必须有各方的全力配合和保障支持。市委组织部明确要求驻村干部任职期间在原单位职级、工资和福利待遇不变，到村工作期间，由派出单位给予适当生活补贴和交通补助。5月初，市委组织部便下发通知，要求选派单位及县（市）区和乡镇党委于选派干部报到前，完成选派干部党员组织关系转接、任职及办理人身意外伤害保险等事宜。

同时，市委组织部还提出“队员当代表、单位做后盾、一把手负总责”的要求，当好驻

村干部的坚强后盾。各派出单位按市委要求积极落实驻村干部的有关待遇，建立健全关爱驻村干部的机制措施，不断在身心上关怀、工作上支持、待遇上保障，加大经费投入和支持力度，帮助解决工作、生活困难，解除驻村干部干事创业的后顾之忧，鼓舞驻村士气。

实行捆绑联村制度。驻村干部一派三年，其间驻村干部不再承担原单位工作，在当地党委、政府的统一领导下，全力投入村组事务，帮助驻点村加强基层组织建设，制定脱贫和发展规划，完善基础设施，推进农村依法治理，组织党员群众进行技术技能培训，培育壮大村级特色优势产业，培养村级致富带头人，维护村民团结和谐。市委组织部全力推动派出单位与“第一书记”进行项目、资金、责任“三个捆绑”，使“第一书记”驻村成为部门结对、单位联村的重要纽带，充分利用派出单位职能优势、资源优势助推乡村振兴。

树立正确导向是关键。成绩是干出来的，选人用人就是要以实绩论英雄。市委组织部明确提出把“第一书记”工作实绩作为选拔任用、表彰激励的重要依据，实行晋职晋级、职称评定、评选先进、提拔使用同等条件下“四个优先”，对表现优秀的在同等条件下优先使用，激发“第一书记”干事创业的热情。

最难的不是下得去，而是如何待得住、干得好。

驻村是基本要求，关键要切实发挥作用。好书记是选出来的，也是管出来的。为防止驻村“第一书记”一派了之，出现“挂名书记”现象，确保“第一书记”沉下去，干得好，避免“干与不干一个样、干好干坏一个样”的问题，由市委组织部、市财政局、市人力资源和社会保障部、市审计局和市扶贫办联合制定下发《营口市选派到乡村工作干部管理细则》，推出由市委组织部统筹管理、县（市）区委组织部统一管理、乡镇党委直接管理、选派单位协助管理的“四重管理”机制，推动各级有关部门落实“第一书记”管理责任，定出工作职责上的“硬要求”，画出工作纪律上的“硬杠杠”。通过明确各级管理职责，构建立体式的管理体系，细化工作任务，严明工作纪律，严格管理考核，有效防止出现管理真空，确保“第一书记”真正扎根农村，在岗有为，履职尽责。

市委组织部坚持严在日常，抓在经常，制定工作纪律，出台文件要求派驻“第一书记”每月在岗不少于20天，并将姓名、职务、联系方式公开，接受群众监督，做到与原单位工作脱产脱钩，年度履职尽责考核和公务员年度考核以驻村工作实绩为主要依据。同时建立健全“第一书记”公开承诺、工作例会、定期汇报、请假销假、廉洁自律等制度，强化对“第一书记”的刚性约束，不能干好干坏一个样，更不能待在村里“混日子”。他们还明确驻村干部“五带头”和“五不准”规定，要求驻村干部坚持带头勤奋学习，带头争创佳绩，带头服务群众，带头改进作风，带头弘扬正气，以良好的形象赢得基层干部群众的信赖和支持；不准擅自离开工作岗位，不准收受驻点村群众的礼品，不准接受基层单位的宴请，不准在驻点村报销应由个人或者派出单位支付的任何费用，不准挪用帮扶资金。

作为全省试点单位，市委组织部率先推行驻乡村干部App管理软件，并召开管理软件应用培训工作会议全面推动落实。该软件如同一个移动的工作平台，可以为驻村干部提供工作汇报、移动考勤、扶贫对象信息采集等办公功能，促进选派干部提升工作水平，提高工作效率。同时，市委组织部还与各县（市）区委组织部及扶贫办等部门联合，采取实地查岗、电话抽查、暗访督查等形式，对“第一书记”驻村工作情况进行检查，存在问题公开通报，限期整改。

各派出单位和各县（市）区委组织部也分别制定了驻村工作队管理办法，“八仙过海，各显其能”。老边区安装了融合通信智慧驻村系统，利用手机App加强对“第一书记”的培训、管理和考核，实现动态化、全天候、无缝隙监管。系统后台可以根据“第一书记”的工作记录条数、上传频率等指标，自动生成滚动排名，连续3天排在末位的“第一书记”及派出单位领导由督导组进行约谈提醒，督促其积极开展工作。同时，“第一书记”也可将开展工作情况通过日志、图片、影像等形式及时上传，记录工作动态，促进互学互比，加强交流

学习。盖州市委组织部专门组建了下派干部微信群，及时了解掌握干部动态，定期听取意见建议，同时在微信平台上开设下派干部动态专栏，编发工作简报，及时宣传典型、总结经验，推动整体工作。

每个时代，都有其特有的铿锵之音。新时代，乡村振兴的时代号角在广袤的乡土大地吹响，成为这个时代最为嘹亮的乐章。

5月，这个季节应该说是东北一年中最美的季节。公园里，道路旁，山野间，丁香花、蔷薇花全开了，空气中到处飘着花香，而且还包含着大地散发的馥郁。

5月7日，在这个最美的日子里，省、市、县（市）区选派干部统一到乡村报到。他们带着舍我其谁的责任感、时不我待的使命感，鼓起“不破楼兰终不还”的劲头，投身基层，脚踏实地，为加快推动乡村产业、人才、文化、生态振兴贡献力量。

使命必达，一诺千金！

箭已上弦，驻村干部整装待发……

第三章 驻村的打开方式

“第一书记”，一个响亮的名字，一个温暖的名字，一个老百姓心目中共同的名字。

对“第一书记”来说，“第一”的含义不仅仅是“一把手”“第一负责人”，“第一”还是一种模范、一根标杆，更是一种使命、一种担当。

作为由组织选派的“空降兵”，由城市奔赴乡村后干什么、怎么干？如何在第一时间内尽快转变角色，赢得群众的信任与支持，接地气踏实土，踢好“第一脚”？如何在基层工作中定准位，如何入场、打开局面？如何在全力推进乡村振兴的道路上不辱使命，挑起担子，为党和群众交上一份满意的答卷，让“第一”名副其实？

“第一书记”驻村的打开方式虽不尽相同，却八仙过海，各显神通……

1. 首要是摸透村情民意

从定位上来看，“第一书记”被寄予厚望，然而其职能的最终发挥取决于多种要素。事实上，“第一书记”在驻村后能否顺利入场、打开局面就是一场重大考验，而通过了这场考验的人才算是具备了农村工作的基本能力。

蓝天通透，看不到丝云。在村委会办公室内，笔者见到了在老边区路南镇欢心甸村任职“第一书记”的耿静河。

耿静河正在给两个村民讲解新农合报销的相关政策。人如其名，静河很文静，但我的心里却打了问号，这样一个文雅秀气的女子是怎样赢得群众的信赖，将工作开展得风风火火、有声有色的？

话题便围绕入职“第一脚”开始。

“我是最后一个报名的。”耿静河平静地说。

耿静河从抽屉内取出一本工作日志。展开，扉页上有一个用彩笔画就的党徽，党徽下面写了两个苍劲有力的毛笔字：奋进。

耿静河说：“这个党徽是我12岁的儿子画的，字是我父亲写的。不瞒你说，我母亲患了一种不治之症，去年一年就住了6次院，父亲年龄也大了，母亲有病需要照顾，况且老父亲也不会做饭，让他照顾母亲，我作为女儿怎么能放得下心？儿子也正在小升初的关键时期，正是需要人的时候。”说到这里，耿静河的声音有些哽咽了。平缓了一下情绪，耿静河又说：“但在乡镇工作了20多年的父亲非常支持我到农村去，儿子也支持，所以我下决心报了名。”

名是报了，至于下一步怎么走，耿静河心里没底，可开弓哪有回头箭？

耿静河一直在机关工作，从未接触过农村，更不用说有农村工作经验，但她却暗下决心，一定要干出个样子来，至少能对得起信任自己的父亲和儿子。

5月9日7时50分，耿静河就赶到村委会办公室，算是正式开展工作。村委会的钥匙在8日选派单位送行时已经取到手里。

耿静河刚把办公室卫生收拾完，还未坐稳，8时5分，门外进来一个拄着双拐的老大爷，不由分说劈头盖脸大骂耿静河。

耿静河一时蒙圈，她怔怔地看着老大爷。她虽然感觉很憋屈很冤枉，但仍旧以笑脸相迎的姿态面对“狂风暴雨”。老人情绪激动，脸红脖子粗，耿静河怕老人过于激动身体出现意外，便搬过椅子请老人坐下，并递给老人一瓶矿泉水。

老人坚持不坐，但接过水喝了，接着骂。

耿静河依旧笑着倾听。

倾听是一门艺术，更是连接人心的纽带。

老人足足骂了40分钟，见耿静河骂不还口，以礼相待，老人也自觉无趣，停了下来。

老人似乎还不解气，用手点指着耿静河。

“你哪儿来的？”

“你是做什么的？”

“你为什么骂不还口？”

“你管不管事？”

老人一连串的质问像打机关枪。

耿静河面带微笑：“我是上面派来的‘第一书记’，来了就是管事的！”

老人是一个老上访户，他一口气把自己多年上访的原因说了。耿静河在笔记本上一一记录。最后，耿静河说：“大爷，你反映的情况，我会认真调查，如果情况属实，我肯定帮助协调解决。”

事后，耿静河对此事进行了详细了解，又通过寻求律师帮助，确定是一个无理访。原来，老人有双侧股骨头坏死的老毛病，10年前，老人在去村委会领完动迁补偿款回家的路上，不小心摔了一跤，造成病情加重，老人就将这个“病因”怨在村委会上。

不怕不讲理，就怕心不到。耿静河多次找到老人，摆事实讲道理，最后老人终于想通了。一波刚平，一波又起。

一个星期后，又有一名妇女主动上门找碴。这天9点多，耿静河正在村委会办公室填写帮扶情况表格，突然一名妇女怀里抱着孩子“破门而入”，张口就骂，骂丈夫，骂婆婆，嚷嚷着要离婚。

耿静河还是用骂不还口的老办法应对，客气地让妇女坐下。孩子受到惊吓，哭个不停。妇女生气地将孩子放到办公桌上，或许是受到惊吓的缘故，孩子一泡尿浇在一摞材料上。

看着尿流成河，耿静河平静地擦掉。见孩子哭得厉害，耿静河从抽屉内拿出五六块奶糖，剥了一块，塞到小孩嘴里，之后，将剩下的塞到小孩手里。同时，耿静河又从电脑里找出一部动画片，放给孩子看。

有吃的又有看的，小孩哭声立停。妇女见孩子不哭了，又见耿静河态度出奇的好，怒气渐消。

笔者好奇地问耿静河：“你平时喜欢吃糖，还是提前准备好的？”

耿静河笑着说：“我也是个孩子的母亲，哄孩子不在话下。来村里之前，我考虑到村里小孩多，就提前买了五斤糖块，放在抽屉里。有时做大人的工作，从孩子入手也是一个好办法。”

妇女心情平静后，耿静河并不急于询问妇女来吵架的原因，而是采取迂回战术，先从如

何教育孩子入手，与妇女拉起家常，之后又以同龄人的身份，唠起如何当好媳妇，处理婆媳关系，最后慢慢切入正题。原来妇女叫王艳，最近与丈夫和婆婆发生矛盾，双方赌气要离婚。耿静河了解情况后，劝王艳，又到王艳家劝她的婆婆和她的丈夫。话是开心锁，几番劝解，双方的隔阂终于消除了。

这两件事虽然得到圆满解决，但耿静河心里却翻起波澜。刚进村，群众看“第一书记”眼生，“第一书记”看群众也眼生。如何与群众打成一片，赢得群众的信任与支持，是耿静河面临的第一道考题。通过这件事，耿静河深切感到摸清村情民意的重要性。为尽快适应新岗位，更好地开展工作，必须先摸清村情，了解老百姓的冷暖和诉求，有针对性地开展工作。

耿静河说：“刚到村里，对于一个长期坐办公室的机关干部来说，一切都是茫然的。摸清村情民意，了解百姓的疾苦，解决问题是靶向。”

接下来的时间内，走访调研成了耿静河的首要工作。

每次走访时，耿静河总是带上一件法宝：一把电推子。在家时，老公和孩子的头发都由耿静河担纲理发师，因此她练就了这门手艺。任职之前，耿静河就如何尽快融入村民的问题反复深思过。她之所以走访时带上这件法宝，目的是想以此搭起与村民沟通交流的“连心桥”。

一开始，村民并不相信耿静河，每次她提出要理发时，都被委婉拒绝。有一天，村里组织党员活动，一位80多岁的老党员众目睽睽之下提出要让耿静河理发，事后才知道这位老党员是在给耿静河创造树立威信和展示的机会。好在耿静河的手艺还不错，这位老大爷提前带来准备遮丑的帽子也没用上。

融入才能深入。

在实际工作中，耿静河总结出“六访六问”的办法，一是“访老问经”，访老干部老党员，问发展良策；二是“访民问愿”，访普通群众，问建议和要求；三是“访贫问苦”，访贫困户和低保户，问衣食冷暖；四是“访富问路”，访养殖大户、种植大户，问致富之路；五是“访企问难”，访企业经营户，问经济发展环境；六是“访怨问由”，访上访户和纠纷户，问产生的原因。

每天白天，耿静河坚持走访，宣传各项方针政策，了解村情民意，征询对本村未来发展的意见建议。一支笔、一个本子、一部手机，成了耿静河走访路上的“伴侣”，每到一户，她都将群众的基本情况、发展诉求认认真真地记录下来并装进心里。晚上，她便恶补充电，学习市、区两级组织部部长在培训班上的讲话，学习上级组织部门下发的各种文件，特别是省委组织部编写的《辽宁省选派干部到乡村工作使用手册》中惠农政策、养老保险、新农合报销、低保办理、计划生育等方面的基本政策规定和办事程序，她认真研讨，学透吃透，然后反复思考琢磨，认真揣摩做好“第一书记”的方式方法，为顺利开展驻村工作提供知识储备。

通过“六访六问”和深入学习，耿静河找到了日后工作中的重点、热点和难点，确定了工作方向和突破口。她又多次与村“两委”班子成员和村民代表商议、座谈，了解村里动迁前后的基本情况，群众对村“两委”及驻村“第一书记”的期盼和要求，她还经常走进小区、市场等人群聚集的地方，在搭把手帮忙中拉家常，拉近距离，倾听群众最关心的热点难点问题，掌握第一手资料。

通过一段时间的调研走访，她把村班子建设、生产生活状况、民风民俗、民情民意等摸得一清二楚，做到了底数清、情况明，为开展工作奠定了坚实基础。

入户走访是了解情况最直接、最有效的方式之一。

为尽快融入工作，由市委组织部选派的盖州市榜式堡镇党委第一副书记李鸿吉与镇里各村其他的驻村干部做的第一件事便是走访调研，摸清村情，找出适合各村发展的致富路子。

李鸿吉说：“没有调查就没有发言权，坐在办公室里不可能了解村里的实际情况，也发

现不了、体会不到存在的问题，只有尽量多地掌握第一手资料，才能真正把村情吃透，把群众的心思摸清，也才能真正地找到贫困的症结所在。在此基础上，再进行思考和提炼，找出群众最迫切、最需要解决的问题，有针对性地提出解决的对策和办法。”

榜式堡镇共有 12 名选派干部，除李鸿吉任镇党委第一副书记外，其他 11 名任各村“第一书记”、镇长助理或驻村工作队队员等职务。谋定而后动，进村后，李鸿吉和其他选派干部把主要精力用在走访调研上，通过走街入户、深入田间地头，吃透村情、社情、民情，对镇村的资源优势、发展瓶颈、存在问题及村“两委”班子和党员队伍现状有了全面细致的了解，并结合实际制定工作方案，帮助镇村理清工作发展思路。

充分了解镇、村实际情况的同时，李鸿吉还在整合选派干部自身优势上下了一番功夫。12 名选派干部中，派出单位有党委、经济、农业、交通以及审计和监察部门。为达到最优效果，他根据各自的业务专长和个人特长，成立了党建、经济、农业和监督检查四个工作小组，每组负责选派工作范畴中相关工作的辅导帮带、筹划设计、指导落实以及效果评估等工作。通过这种方式，每名驻村干部开展工作时将原来的孤身奋战变成通力合作。

立足实际，深入开展调查研究，收集村情民意，找准问题症结，然后再确定发展思路，有的放矢地去开展工作。辽宁广播电视台派驻到大石桥市周家镇大沟村任职“第一书记”的张雪也是把走访调研作为工作开局的切入点。

“人家是省里来的，不可能在这儿待久。”已经离任的老村支书曲锡山至今清楚记得与张雪第一次接触时自己下的“断言”。

然而，几天后，老支书彻底改变了当初的想法。到村里后的第五天，张雪就组织召开村“两委”会议，向村里干部说明此次下派村里的任务，并提出自己的工作打算和想法。

“刚到村里的第二天，张雪便开始了走访调查。每到一家，他都会做一个自我介绍，在详细询问每一家的收入情况和生活状况的同时，还争取把每一家的情况都做到了如指掌。”村王会计说。

接下来的近一个月时间，张雪除了参加镇里组织召开的工作会议外，一有空闲便下到村民家中走访。

大沟村，地如其名。在两座大山的夹挤下，村庄沿着近 10 公里的公路与河道向里延伸。公路的尽头，还是延绵的大山，5 个村民组、306 户村民，散居在公路与河道的两侧。张雪经常天不亮就出发，回来时已是满天星辰。走访几天后，张雪便将发现的问题进行总结梳理，及时组织群众代表及村“两委”班子成员聚集在一起，通过群众会、地头会、板凳会等不同形式，广泛征求党员群众对村里工作的意见和建议。

5 月 16 日，张雪在日记中写道：“早 6 点我到了村王会计家，我看到老书记也在场，于是就请求他带我去走访返贫户、五保户等特殊居民，老书记爽快地答应了。走访中，我看到了他们的贫困现状，也听到了这些贫困户内心最真实的想法和他们对生活最朴素的期盼，他们对我这个新到任的‘第一书记’抱有信任和期望，这让我心中再起波澜，备感使命重大。我要怎样努力，才能让这些渴望的眼神不再失落？其间，遇到在村里开酿酒厂的赵大姐。赵大姐家并不是贫困户，而是富裕户。夫妻二人开了一个酿酒厂，酿酒下来的酒糟，还养了几头大肥猪。赵大姐是一个热心肠，有着乡下人的爽朗和豪气。当提起村里李子产业发展时，赵大姐有一番独特见解。对于李子的销路、次等李子的处理还有开展林下经济的发展，她都能讲出让我耳目一新的方法来。这让一直苦苦寻找方向的我，豁然开朗起来。”

走访的目的是摸透村情，发现问题和解决问题。

一天，张雪在走访时发现村口的门牌楼上贴满乱七八糟的小广告，门牌楼是大沟村的门脸，非常有碍村容。张雪还发现村路两侧垃圾收集池内的垃圾堆积如山，溢在外面，塑料袋满地都是，而且河道内也有不少生活垃圾和农业垃圾，日积月累甚至堵塞了河道。

2018年2月4日,新华社受权发布的《中共中央 国务院关于实施乡村振兴战略的意见》,提出推进乡村绿色发展,打造人与自然和谐共生发展新格局。2月5日,中共中央办公厅、国务院办公厅又联合印发《农村人居环境整治三年行动方案》,提出到2020年,实现农村人居环境明显改善,村庄环境基本干净整洁有序,村民环境与健康意识普遍增强。乡村振兴,生态宜居是关键,农村生活垃圾处理是农村环境综合整治的重要内容。张雪决定从垃圾清理抓起,并制定一套清运流程,保证村里每天都干干净净,最终让村里变成路平、河清、山绿、天蓝的美丽家园。

当天下午,他就找到村党支部书记任文华,研究垃圾清运和清除小广告的事。靠天靠地靠自己,两人商量后,决定发动村里的党员自己动手清理。张雪和任文华带头大干两天,垃圾池内的垃圾和门牌楼上的小广告终于清除干净了。

环境就如同一个人的脸面,环境美了,人也神清气爽。道旁的垃圾解决了,令张雪担忧的是河道内的垃圾。再过几个月就进入雨季,河道不清理干净,就会影响防汛,也就会留下隐患。河道的清理和维护需要资金,而村委会又没有集体收入,资金需要向上级有关部门申请,必须提上日程……

5月29日,张雪在日记中写道:“今天是我到村里的第二十三天。下午继续走访村里最后一部分未走访的村民。只要这些村民家中有人,我都会主动进去打招呼,有些村民已经认识了我,看见我来,都很热情,把自己知道的和了解的,都会如实向我反映,这让我很感动,也看到了自己在付出真诚的同时,收获了村民的信任和尊重。晚上6点多,我走访完村里的最后一家村民。到此为止,村里306户村民我已经全部走访完毕。村里的党员家庭、五保户家庭、贫困户家庭等特殊家庭,我已经了然在胸。村里‘两委’班子状况,村集体经济、村民收入、社会和谐稳定等状况和问题,我也做到了心中有数,对今后的工作安排,有了一个大概的思路。”

张雪说:“初来乍到不能急着踢头三脚,也不用大张旗鼓,扶贫这项工作不能一口气吃个胖子,更不能坐而论道,纸上谈兵,一定要在全面了解村情后再研究有针对性的帮扶措施。摸清村情,因地制宜,才能不打糊涂仗。”

把诊问脉方能对症下药。

辽宁经济管理干部学院派驻到盖州市暖泉镇董店村的驻村“第一书记”杨建浩在村干部的协助下,利用一个月的时间到贫困户、老党员、老村干部、群众代表、致富能手家中走访座谈,征询他们对村里发展的意见和建议,掌握了全村的基本情况和第一手资料,对村里下一步发展什么、怎么发展有了较为系统的思考。

杨建浩在全面摸透情况的基础上,把乡村振兴与脱贫攻坚,美丽乡村建设、农村人居环境与村三年行动方案统筹结合起来,制定了《高点定标 奋力攻坚 打造乡村振兴新样板——义尔岭董店村振兴发展规划(2018—2020)》,经过村民代表大会讨论和村“两委”议定,最后报请镇党委审批。这是暖泉镇第一份村级三年振兴发展规划,规划理清了村发展的思路,激发了村民致富奔小康的内生动力。村主任许会刚说:“一份规划,燃起了一个任职6年的村主任心中的熊熊烈火。”

像驻村“第一书记”一样,市扶贫开发办公室派驻到盖州市暖泉镇担任第一副书记的杨思军前一个月的状态也是“走在路上”。

暖泉镇下辖9个行政村,60个村民组,村民4364户。为尽快摸透整个镇情,他主动将自己的工作打算和思路与镇党委主要领导交换了意见,争取镇党委支持。他走遍暖泉的村屯,深入开展调查研究,收集村情民意,找准问题症结,积极与村“两委”成员探讨加强党建、振兴村集体经济的办法,有的放矢地去开展工作。选派到暖泉工作的干部多数是高校老师,不熟悉农村工作。他动员各村“第一书记”深入村组、田间地头与村干部、群众沟通交流,

熟悉工作环境，了解农村、农民基本情况。

在脱贫质量“回头看”活动中，全镇新识别贫困户45户，他走访了近40户，每到一户都详细询问家庭状况，精准分析是否符合识别标准。有的村危房改造推进遇阻，他便入户了解情况，讲解国家帮扶政策，耐心做贫困户工作，群众的顾虑打消了，全镇危房改造得以顺利推进。

杨思军说：“作为派驻干部，初来乍到，首先要与镇、村干部搞好对接，多向他们了解情况、征求建议，同时还要深入贫困户、老党员、村民代表家中走访，这样才能因地制宜，科学谋划，有针对性地提出村里未来发展的思路打算，做到心中有数不打鼓。”

2. 信任的力量

信任，是相信并敢于托付。人人都希望被他人信任，而信任总是与成功联系在一起。

作为一名“都市来客”，怎样才能尽快与当地百姓打成一片，这是很多年轻的“第一书记”进村后要过的第一关。

2018年5月7日，班硕言前往盖州市杨运镇山嘴前村报到。这个拎着简单行李、文雅清秀的小女子出现在村口时，村民还以为是哪家在外打工的年轻人回来了。后来听说是上面派来的“第一书记”时，一些人脸上写满了惊讶。

“这么年轻，还是个女的，能当‘第一书记’？”

“山嘴前村脱贫任务重，她能胜任吗？我看够呛！”

有村民在背后嘀咕。

面对质疑，班硕言暗暗下定决心，一定要干出个样子来，用行动赢得村民的信任。班硕言换掉在机关时的一身穿，挎包里装上小本子和笔，一头扎进村子里，挨家挨户了解情况。

“之前我主动报名申请到农村任职时，我爱人和与我们在一起共同生活的公公、婆婆都反对我去，他们都说我女儿小，只有6岁，离不开妈妈照顾，关键是三年时间太长了，当妈的缺席孩子的成长会留下遗憾。关心我的同事和朋友也给我罗列了一大堆驻村工作的困难，劝我三思而行。”说起自己当初的决定，班硕言并不后悔，“人都是父母生养的，农民朋友们都能在农村生活得好好的，我凭什么娇气，我还算年轻，我觉得我应该到广阔天地里去学一学，练一练。”

班硕言骨子里有股拧劲，凡是自己决定要去做的事，她总是不遗余力地去完成。家人的支持是工作的动力，班硕言终于做通了家人的工作。她在日记中写道：“人生就是一道又一道的选择题，既然选择了就没有退路。此后三年，山嘴前村将是我工作和战斗的阵地，我愿以梦为马，不负韶华，全力以赴。”

困难远比想象的要大得多。

女孩子都爱干净，可农村卫生条件相对较差，苍蝇特别多，水杯一放，杯沿上就落了苍蝇，水根本没法再喝，班硕言只好用塑料袋把杯子蒙上。最让她纠结的还是半夜上厕所。厕所是旱厕，离宿舍30米远，深更半夜害怕不说，还要经过一个院落，因院子紧挨着村民的羊圈，每天牧羊人都会赶着羊经过院子几个来回，满院子都是羊粪。每次上厕所，班硕言都打着手电筒，走路像练轻功，踮着脚走。

生活上的困难咬咬牙都能克服，可村委会的“寒酸”让班硕言心里很不是滋味。

墙角结了蛛网，室内连办公桌椅都没有，根本不具备办公条件，最关键的是不通电！有困难还得找娘家人。班硕言立即向派出单位做了汇报，单位领导非常重视，立即派人购置了办公桌椅和电脑、打印机等必要的办公设备，也就是用这些设备，班硕言为全村32名党员每人打印了一份第二季度学习材料。派出单位还派专人到村委会安装了七盏LED灯。灯光照亮了村委会，也照亮了山嘴前村的致富路。

“农村工作比较复杂，只有沉下心去，用心去了解、熟悉农村和农民，才能根据实际情况开展好各项工作。在与农民接触的过程中要把他们当成自己的亲戚朋友，用真感情去体会

他们的感受，用换位思考的方法设身处地为他们考虑，这样才能把工作开展好。”班硕言坦言。

用真情暖人心，用实干赢信任。村里有很多工作还要等待班硕言去做，党建工作还要去加强，13户特困户和一些低保户还需要脱贫，4.4公里的土路需要修建……

班硕言说：“一个人能被他人相信也是一种幸福，现在村民对我已经非常信任了，谁家有什么大事小情的总是找到我商量一下，给拿个主意。人都是相互的，只要你真心为群众好，虽说当时群众未必领情，但天长日久，群众心里有杆秤。”

深入农村先要心入基层，带着感情打开群众心结最重要。

利用一个多月的时间，班硕言将全村一户不落地走了个遍。班硕言与当地群众深入每一个山头、每一块地、每一片田、每一个圈舍。她手里拿着本子，问人口、问地力、问收入、问困难，并一一记录下来。

“下村之前，我就做了很多功课，比如怎么抓党建，怎么发展壮大村集体经济，带着这些预习的功课，我在走访中去体验、去感受、去发现新情况新问题，吃透摸准农村的基本情况和农民的所盼所需，这样也方便今后找准工作的着力点和切入点。”班硕言说。

虽说是名女同志，但班硕言踏踏实实，不矫情，不做作，因此赢得了村民及村“两委”班子的信任。村党支部书记徐挺说：“班书记自从到村里后，一心想为村里做事，我们大伙儿都看在眼里，有这样的好书记带着我们，相信我们村一定能早日富起来。”

习近平总书记在《之江新语·心无百姓莫为“官”》中说：我们是党的干部，是人民的公仆，一定要把群众的安危冷暖挂在心上，以“天下大事必做于细”的态度，真心诚意地为人民群众办实事、做好事、解难事。要抓实做细事关群众切身利益的每项工作，努力办实每件事，赢得万人心。

“政声人去后，民意闲谈中。”“第一书记”的担当是群众看在眼里、量在心上的实际行动，只有在思想上尊重群众，感情上贴近群众，工作上依靠群众，把各项工作建立在解决民生问题上，群众才会满意，驻村工作才会出成效，群众也自然会信任你，支持你。

鲅鱼圈区回迁安置办公室派驻区红旗镇金屯村担任“第一书记”的任鹏旭刚到村里开展工作，从村民的目光中，任鹏旭感觉村民对他并不信任。

村民有这样的想法并不奇怪，任鹏旭知道，只有真干实干，干出成绩，切切实实为老百姓办一些实事，帮助他们脱贫致富，才能真正打消村民的疑虑，赢得他们的信任。

爬山头，跑田埂，进农家，入禽舍，任鹏旭俯下身子，开始挨家挨户走访调研，真正当起了村干部。

金屯村由2个自然屯合并而成，800多户，2700多口人，属红旗镇较大的村落。在过去几十年中，由于条件限制，村民一直饮用的是地表水，由于地下水位下降，水质情况较差，村民对饮水安全问题反映比较多。村里曾几次要解决这个老大难，但资金、管线铺设等问题导致“肠梗阻”。

落子开局的先手棋就从解决这一棘手的老大难问题入手。

任鹏旭并无基层工作经验，也没有跑过项目的经历，但他有股初生牛犊不怕虎的劲，敢闯敢干。咨询了解相关情况，编制项目建议书，与相关部门对接，先后3次协调水务公司相关人员现场勘查，与村“两委”班子论证制定了最为优化的《金屯村自来水入户工程施工方案》。

方案有了，最关键的是施工经费。几个月的时间内，任鹏旭多次与上级有关部门协调对接，终于争取来市少数民族扶贫专项资金76万元和区配套资金120万元。12月初，196万元的自来水入户工程资金已全部到位。万事俱备，只欠东风。来年冰雪融化之时，项目便可以全面施工。届时，全村自来水入户率将达100%，可实现户户通，村民吃上安全健康的自

来水不再是梦。

“第一书记”要赢得基层群众的信任和拥护，就必须想到基层群众的难处，少些“官威官仪”，少些“劳民扰民”，脚上多沾点儿泥土，心里多沉淀点儿真情，急群众之所急，解群众之所难。

金屯村的环境卫生问题也成了任鹏旭的“心病”。走访时，任鹏旭听居民反映村内的垃圾箱一两个月才清理一次，导致垃圾堆积成山，臭气熏天。任鹏旭还发现流经村内的金屯河内也有不少沉积多年的垃圾，村民的房前屋后同样有不少生活垃圾，不仅严重影响村容村貌，也成为横亘在美丽乡村建设道路上的“拦路虎”。

任鹏旭决定向村内脏乱差环境“开火”，借以改善村民的人居环境，让村容村貌“靓”起来。

任何一项工作的开展，都离不开人财物的保障。任鹏旭组织召开村“两委”班子会议专题研究清理村内垃圾的问题，并多方筹措资金2万元，组织发动村里的党员群众对村口臭水沟、房前屋后、村道两侧的生活垃圾、建筑垃圾、农业垃圾等展开一场清理垃圾大决战。

之后，他又积极与上级有关部门协调沟通，申请了3个公益性岗位，专门负责常态化清理村内环境卫生，彻底告别了之前村内卫生无人管没人问的局面。这3个公益性岗是由村民代表大会投票产生的，全都是村里的贫困户。李德明是这3个人选之一，46岁的他至今未婚，父母又年迈多病，家庭生活拮据。“我家就靠承包的两亩地维持生活，还得感谢任书记，村里给我安排了这个工作，每个月能挣到1150块钱的工资，这日子就宽裕多了。”

垃圾日日清，时时有人管，可任鹏旭发现仍有村民不自觉地将垃圾随手扔在房前屋后，他感到这种不好的习惯必须改变。

农村环境治理很大程度上是一个改变习惯和形成习惯的过程，但一破一立，并非易事。

“首先必须要改变村民乱丢乱扔垃圾的坏习惯，不然一切无从谈起。”任鹏旭说，“只有村民思想转变到位了，了解了环境治理的目的、意义、重要性和必要性，环境治理才有章可循，才能走上正轨。”

制度是保障。根据村情实际，任鹏旭与村“两委”从规范村民卫生行为习惯做起，制定了“包卫生、包秩序、包绿化”的“门前三包”责任书，各家负责各家门前卫生，严禁乱扔乱放垃圾。

“现在多干净啊，你看房前屋后都有了水泥路，每天还有人给打扫卫生，晚上有路灯照明，连蚊子都少了！”一位坐在门前的大娘满意地说。

“第一书记”要有解决问题的“第一担当”。“第一书记”的“第一”是先进和优秀的象征，既带着组织的信任，又带着群众的期盼。“第一书记”驻村后，总会在脱贫攻坚和振兴农村的路上遇到一些难题，甚至会碰到“险滩”和难啃的“硬骨头”，在面对困难和问题的时候，“第一”就是军令状，要求“第一书记”必须在第一时间站出来，及时帮村民解决问题，做第一责任担当者，这样才会赢得村民的信任。

东北财经大学派驻盖州市万福镇芹菜沟村的“第一书记”郭璞在走访调研中，了解到有村民家种的西瓜、李子等水果面临销售难题。

芹菜沟村并不种芹菜，至于缘何叫芹菜沟村，村内老人说，若干年前村里的水沟内长满了野芹菜，因此得名。芹菜沟村属丘陵沙土地，适合种植水果。村民的经济收入以种植西瓜、李子、苹果为主。由于信息不畅，多年来每到销售季节，采购商来得少，销售难的问题一直困扰着村民。

村民的事就是大事。郭璞几次召集村干部商讨研究解决办法，制定了“多管齐下”的销售战略。一是借助微信朋友圈等进行线上宣传；二是积极与华润万家等农商超市对接，由农户向超市直供西瓜，稳定西瓜销售渠道和价格；三是寻求“娘家”帮助。郭璞与学校的后勤

部、工会取得联系，将“扶贫瓜”运送到学校，同事得知后纷纷购买，数万斤西瓜很快被抢购一空。一个多月的时间内，郭璞就帮助村民销售西瓜、李子等水果 10 余万公斤。

每一批次水果销售告罄后，郭璞总是及时组织村“两委”和瓜农开会，进行市场调查分析，总结经验，打好下一批次水果销售的“提前量”。

8 月底，正是李子丰收时。村民冷淑香家的上千棵美国味厚李子喜获丰收，让她更高兴的是，李子还没摘袋，郭璞就把华润万家、大润发超市的水果采购商领进李子园，经过一番考察，双方初步达成 1 万公斤李子的采购意向。

郭璞说：“下一步村里将要组建果蔬合作社，统一播种、种植、施肥，最后达到统一销售的模式，有利于提高产量，让农民获得更大的收益。”

信息不畅通，销售渠道建设滞后，再加上地处偏僻，不光是芹菜沟村，市新闻传媒中心派驻杨运镇钟屯村担任“第一书记”的徐宏伟也遇到村民面临的销售难题。

钟屯村地处杨运镇西南，交通相对闭塞，从营口市内单程驱车近百公里才能到达。因为偏僻，山高林密，导航经常会把去村里的客人带错方向。钟屯村人均耕地不足四分，村民多以种植苹果、葡萄、李子等经济树种为主。

驻村不久，徐宏伟在走访时了解到有不少村民发愁苹果卖不出去。有果农跟徐宏伟反映，眼瞅着新苹果没几个月就要采摘了，上一年的旧苹果还没卖完。老百姓一年的收成就靠卖苹果挣钱，必须想办法帮助村民解决滞销的苹果。徐宏伟通过微信朋友圈转发，新闻同行纷纷助力帮助在网上销售“扶贫果”。那段时间，徐宏伟每周回家都要给客户拉上满满一车苹果，不到 20 天时间，就卖出去 1.5 万多斤。网络销售这件事给徐宏伟很大启发，他与京东商城“中国特产营口馆”取得联系，通过电商平台帮助农户推销农特产品，同时，他还将京东商城的技术人员请到镇里讲课，帮助农户利用好电商平台增收创利。镇党委、镇政府对此项工作十分重视，将它列为发展村集体经济的一个新路径，专门责成徐宏伟和镇主管农业的副镇长推进此项工作。

“村民的认可和信任是我们这些‘第一书记’最大的收获。看到村民们渴望发展、渴望致富的眼神，我们有责任竭尽全力帮助他们早一天走出贫困，过上好日子，踏上幸福小康路。”徐宏伟望着远方，目光坚定。

3. 行动是最好的证明

“言必信，行必果。驻村工作的头三脚一定要踢开，踢得漂亮，这样老百姓才会认为你下来不是作秀走过场，是真干事，能干事，才会赢得老百姓的信任和认可，为以后开展工作奠定良好基础。”“第一书记”韩太宇在电话中告诉笔者。

确实是韩太宇说的这样，时隔两个月后，笔者去老边区柳树镇聂家村采访时，韩太宇正在村集体项目网纹瓜种植基地与几个村干部研究问题。

时光回到 2018 年 5 月 7 日。

这天，韩太宇与其他派驻柳树镇的“第一书记”在镇会议室开完与各村干部对接会后，来接他的村委委员聂丽艳说：“正好韩书记您来了，村里正在研究上报网纹瓜集体经济项目，您看看能不能一起去一趟？”

上报村集体经济项目是好事。韩太宇稍想了一下，语气斩钉截铁：“去，这是好事！”

聂丽艳直接将韩太宇领到镇农业办。上报村集体经济项目是大事，怎么没看见村书记或者村主任呢？韩太宇心里一直在打鼓。项目在上报时出了问题，镇农业办的工作人员说种植网纹瓜可行性研究报告不合格。

出师不利。聂丽艳的情绪很低落，韩太宇鼓劲说：“没有过不去的火焰山，现在的情况更需要我们打起精神来，这件事交给我吧，我想镇里的领导也肯定会帮助我们的。”

回到村里后，村“两委”委员和老书记向韩太宇讲了书记兼村主任因个人原因不能主持

工作的情况。而且，村里对种植网纹瓜这个集体经济项目的积极性也不高。想到这里，韩太宇顿感“压力山大”，满以为村里有村书记或村主任做搭档，可没承想是单飞。

话都撂出去了，没有回旋余地。喊破嗓子不如甩开膀子，活人不能让尿憋死。一个字，干；一句话，拼上性命也要干。这一脚不但要踢，而且还要踢得精彩。韩太宇决定就从网纹瓜这一集体经济项目抓起，把这件实事做踏实，以此打开局面，赢得村民信任。

接下来的时间内，韩太宇与网纹瓜较上了劲。他马不停蹄地先带着两名村委委员到有网纹瓜种植经验的小边村考察项目情况，又到区农业部门了解咨询申请程序。5月10日，在上级相关部门的帮助下终于完成《聂家村网纹瓜项目可行性研究报告》的编制工作。

网纹瓜项目申报成功，韩太宇松了一口气。这件事让村委会的几名委员开始对这位初来乍到的“第一书记”刮目相看，韩太宇也从他们的目光中读到了信任。

“我属于从家门到校门，从校门到机关的‘三门’干部，缺乏基层工作经验，尤其是没有农村工作经验。我生在农村、长在农村，对于到农村工作会面临什么困难，我事先有心理准备，但没有亲身体会。”韩太宇说，“对于农村工作的直观感受，还是来自《马向阳下乡记》这部电视剧，到村里之前，这部电视剧我一共完完整整看了两遍，从表面上了解了一些驻村‘第一书记’的工作情况。我觉得，喊十句口号，不如做一件实事，对于我们这些‘第一书记’来说更是如此。驻村工作具体实在，要一桩一件，实打实去完成，这样老百姓才会信任你，也才会配合驻村工作。”

找到了工作思路和方向，韩太宇信心倍增。

办几件好事，让老百姓信你。刚开始，多数村民认为韩太宇是来镀金的，搞搞形式、走走过场就回去了。面对质疑，韩太宇也不辩解，他决定从为村里办好事、实事入手。

他考虑到村里没了“头儿”，村民也就没了主心骨，既然组织上派了“第一书记”，就必须让村民知道来了个“第一书记”。

5月10日晚7点，“第一书记”与村民代表和部分党员见面会在村委会会议室召开。韩太宇向与会人员讲了“第一书记”的职责，与个别党员和代表谈了心，了解了村里的一些基本情况。

这次摸底和谈话，又一个棘手问题摆上案头。

这是一个历史遗留问题，也是事关村民生活的大问题。

原来，村里集中供水，村民吃水一直是免费，由于没有集体收入，水费的问题难以解决，现在村里已经欠了水费2万余元。无奈之下，村里实行隔日供水两小时的办法，以节约水费。随着天气越来越热，进入用水高峰期，水压低，造成有的村民接不上水，因此村民怨气很大。

群众最关心的事也是迫切需要解决的事。韩太宇反复考虑后，又与村干部研究沟通，决定增加供水时间两个小时。这样一来，村民反响较好。虽然水费增加些，村里的压力大些，但化解了老百姓的怨气，还是值得的。

趁热打铁。韩太宇紧接着又干成一件让村民挑大拇指的大事。

聂家村有多年种植网纹瓜的历史，种植和销售的情况都很好，可最大的问题是，通向网纹瓜连片种植区域的运输通道只有两条比较窄的土石路，大车进不去出不来，果品运输很不方便。恰在此时，村里有一条1.46公里长柏油路已列入区交通局道路改扩建工程，韩太宇感到这是一个机会。韩太宇及时跟派驻单位区交通局领导反映，得到了“娘家人”的鼎力支持，多次研究后终于将这两条土石路列入修建计划。由于新扩建道路需要清理部分村民在路两侧种的玉米及其他农作物，韩太宇挨家挨户做解释工作，终于得到村民的理解和支持。三条道路已于7月初修建完成，共新争取修建800延长米，新增投资22万元。

行动是最响亮的语言。如何开展工作，打开突破口，踢好工作“第一脚”？选派到盖州市杨运镇奋英村的“第一书记”、驻村工作队队长肖子辉对此深有体会。

村西头原“三清观”旧址有两棵古银杏树，一雌一雄，村里人称之为“夫妻树”，树身两人合抱不能相接，笔直的树干直插云霄，活像一把巨伞。据说这两棵树是建观时道士所植，树龄近700年。古银杏树如同哨兵一般，历尽沧桑而依然昂首云天，见证了奋英村的变迁。

肖子辉到奋英村报到的第一天，眼前的境况着实让他吃惊不小。

村部院里门前杂草没过膝盖，办公室内烟头满地，办公桌落了厚厚一层灰尘，墙角挂满蛛网。肖子辉决定从除草擦灰做起，对村委会内外卫生进行大清理。说干就干，当时他与驻村工作队队员关电威一起到旁边的村民家借了铁锹和锄头，开始清理院内杂草，打扫办公室卫生。在他俩的带动下，村干部也由旁观者变成了参与者，纷纷回家取了工具加入除草队伍。因村部院内坑洼不平，民兵连连长刘仁久放下家里的农活，让自己的儿子开着自家的三轮车帮着拉沙子垫院子。大干三天后，村委会旧貌换新颜，村干部的精气神也焕然一新。

“驻村干部就是来直面困难、解决困难的，关键时刻要敢于站出来，敢于为群众担当负责，我相信只要出于公心，就不怕群众不支持。”肖子辉说。

奋英村没有自来水，吃的一直是地表水，近些年天气干旱现象加重，致使水位下降，造成村民吃水困难。为解决村民饮水难的问题，盖州市水利部门要为村里打饮水井，经第三方勘测，打井地址选在村外主干道旁的葡萄地里，但很多村民认为机井选址不合理，一是日常取水路途远，二是主干道车辆多，在路边取水不安全，建议钻井队在村内打井。钻井队怕在未勘测地点打不出水，水利部门不付钱，若按照村民的建议选址，一旦打出干井，需要村民赔偿钻井队1.2万元的损失。

双方各执一词，而且参与的村民也越来越多，在哪儿打井的问题一时陷入僵局。

在双方争执不下，矛盾可能升级的情况下，肖子辉站了出来。他考虑到打井的最终目的是解决村民吃水难，如果不能方便群众，也就失去了打井本身的意义。他在对村里现有机井水位调查的基础上，当即决定按照村民的意见选址打井，并承诺如果打不出水由他个人赔偿钻井费用。出乎意料的是，打出的新井泉水喷涌，出水量达到每小时50吨，可满足全村日常饮水和灌溉，切实解决了村民饮水难的问题。

村民滕宝贤说：“肖书记敢为我们老百姓顶事儿，我们信他。”

党的扶贫政策就是脱贫的灵丹妙药，但要切实解决群众的困难，还需要真正弄清扶贫政策，敢于较真儿。郑素芝老人今年99岁，与75岁的独生女和78岁的女婿共同生活，家里没有生活来源，是村里的贫困户，因为不符合无儿无女的条件，去年在五保户清理中被取消五保资格。老人和女儿体弱多病，本不宽裕的生活变得更加困难，为了补贴家用，老人甚至卖掉了家里唯一的一只狗。在走访调研时，肖子辉了解了这一情况，决定对老人进行帮扶。但村里根本没有可用资金，他心里明白，靠同情和怜悯解决不了问题，帮扶必须靠党和政府的政策。肖子辉细细地研究扶贫政策，终于在驻村干部培训资料中发现“特困人员”的帮扶政策有可能符合老人的情况。为了找到条文出处，弄准认定标准，他主动到相关部门查文件，联系专家咨询政策，最终确定像郑素芝这样年龄在60岁以上的老人，虽有赡养义务人，但其赡养义务人在70岁以上，家庭年人均收入低于3倍当地最低生活保障标准，应当依法纳入特困人员救助供养范围。

有了政策认定标准，一切都好办了。肖子辉将老人的材料报村“两委”审议，又上报上级审批部门核准，将老人重新纳入五保户救助范围，切实为老人解决了实际问题。

“第一书记”就像一根针，牵引着各种资源千条线直接导入农村，向贫困村、贫困户定点投放，因此“第一书记”必须立足民生民情，代表贫困户和广大群众的利益，有情怀敢担当。

奋英村有“九山半水半分田”之称，人均耕地仅有0.6亩，是个国家级贫困村。村民的经济来源主要靠种植果树。2018年6月初，杨运镇的苹果树暴发了大面积的桧锈病，奋英村房深沟、南沟这两片区域受灾相对严重，继续发展会导致苹果绝收。村民怀疑果树发病是

由山顶坟茔地的桧柏引起，情绪激动的部分村民吵吵着要刨坟砸碑。为了降低果农损失，避免矛盾升级，肖子辉一边稳定果农情绪，一边与市农委果树专家联系查明发病原因并研究防治措施。专家确定，病害确实是茔地桧柏上寄居的病菌扩散引发的，并给出医治药方，只要打一种叫“三唑酮”的农药，病害就能得到控制，但要从源头上解决问题必须砍掉茔地上的桧柏。方案确定后，他一方面劝导果农采取措施控制果树病害，主动预防果树损失，另一方面积极联系茔地家人对桧柏进行处置。经过几番周折，茔地家人砍掉桧柏，并对果农的损失进行了经济赔偿。

肖子辉说：“下来了，才真正感到基层培养人、锻炼人和检验人。群众的眼睛都在看着你，看看你能不能替他们撑口袋、担担子、办实事，光说不做假把式，肯定行不通。说一千道一万，不如做一遍，在农村干了半年多，才知道什么是真正的接地气。”

地处大石桥市建一镇的官屯村，山多地少、资源匮乏，属省级贫困村。

2018年5月，辽宁电视台都市频道的记者郎惠雯被派驻官屯村任村党组织“第一书记”。

官屯村共有村民406户，1642人，其中贫困户73户，173人，村民收入以种植玉米为主，村内无产业、无集体经济、无增收来源，是个地道的“三无村”。

“村里的实际情况比我想象的要差。”郎惠雯说。她驻村后做的第一件事，便是“大走访”。她先后走访了村里78户贫困户，建一镇建一中心小学、红旗岭小学、糜子小学、松树小学等4所小学及23名贫困学生家庭，并到建一村、铜匠峪村、糜子村、黄丫口村等7个村子进行调研，倾听村民的需求，同时寻找帮扶和脱贫攻坚的“钥匙”。

6月初，郎惠雯通过各种渠道联系了沈阳“平凡之路”爱心团队，经对全镇家庭困难且品学兼优的小学生进行逐一核对后，最终确定首先对6名贫困小学生进行资助。7月1日党的生日这天，郎惠雯组织召开全体党员大会，并请来沈阳专家团队针对党员凝聚力和责任感提升，举行了一场别开生面的主题党会。会后，全体党员参加沈阳爱心团队对贫困学生的捐助仪式。“平凡之路”爱心团队为6名贫困学生每人提供一学期的午餐费和校车费1100元钱，一双运动鞋，一套新衣服，一整套学习用品（包括书包文具），一大箱零食，一袋米一桶油。同时，“施宇心理”团队还为贫困学生捐赠了300本小学生课外知识读物，当天累计捐赠物资合18650元。

点滴关爱汇成涓涓流水。得知沈阳高女士通过辽宁广播电视台都市频道《新北方》栏目要为贫困户捐赠保暖衬衣的消息后，6月20日一大早，郎惠雯顾不得山高路远，驱车近300公里到沈阳将320套保暖衬衣打包装车拉到村里。与村“两委”商定后，郎惠雯将衬衣分发到村内每一家贫困户手中，剩余衬衣分发给黄丫口村、糜子村的贫困户。

由于村里情况特殊，官屯村的村路在全镇11个村子中路面硬化属于最落后的村子，为了尽快打通“最后一公里”，方便村民出行，她和村党支部许书记多次到大石桥市财政局沟通协调修路事宜，经过努力，财政局通过了4公里的村路建设“一事一议”申请，并于2019年3月正式施工。

“现在村民看见我都是笑呵呵的，再给大伙儿谈产业发展，他们的信心也会增强不少。”郎惠雯欣慰地说，“驻村‘第一书记’要带着责任、带着问题、带着任务、带着情感，真正为村民们办点儿实事，村民们就会相信你，跟着你走，也才会把党在农村的各项方针政策落实好。”

了解村情，融入群众，用行动不断证明自己。在反思中成长，在总结中进步。不少“第一书记”反映，在和群众摸爬滚打、苦干实干中提升了思想境界，锤炼了意志作风，增长了做群众工作的本领。

4. 角色与定位

“摆得正”方能“行得远”。

“第一书记”驻村后，如何处理好与村“两委”之间的关系？怎么摆正位置，定位好自身的角色？

去报到之前，大石桥市周家镇冯家村“第一书记”吕浩正对如何尽快融入群众，融入村“两委”班子有自己的想法。

像其他“第一书记”一样，吕浩正进驻冯家村后，把熟悉情况、摸清家底作为开展工作的第一步。与村民拉家常、交朋友，听村民说真话、实话，甚至是气话、恼话，20多天下来，他将村内的基本状况、经济发展、民心民声、党员队伍、班子建设等情况摸了个“底朝天”。他针对部分村民对村委会掌握的上级政策不能及时发布而对村“两委”工作不理解不支持的情况，努力做好政策宣传解读，坚持做到“四议两公开”，鼓励村民积极参与村务监督，充分发扬基层民主，畅通群众意愿表达渠道，很快赢得了村民的信任、理解和支持。

在走访调研和工作交流中，吕浩正还发现村“两委”号召力和执行力较弱，特别是在发展集体经济和脱贫致富思路方面存在“短板”。吕浩正分别与“两委”班子成员沟通，给他们讲思路、提建议，完善各项规章制度，提升村务管理能力。为解放思想，树立发展理念，吕浩正还先后两次自发组织村骨干前往其他乡镇现场交流学习，参观考察，带领大家开眼界、长见识、换思想。

在如何处理与村“两委”班子的关系上，吕浩正注意做到指导不越位、参与不干预，不随意插手村“两委”班子的正常运行，而是侧重抓好党建、规范为民服务程序、精准扶贫、发展村集体经济、提升治理水平等重点工作。在推进美丽乡村建设等方面，吕浩正充分发挥村支部书记情况清、群众熟的优势，自己则主动为村支部书记当好参谋助手。在加大村基础设施建设方面，吕浩正则充分发挥自己与上级各部门比较熟悉、了解政策的优势，争取协调了扶贫资金，为村子建了两座跨河桥、一座蓄水池，打了两眼深水井，解决了村民生活生产难题。

“‘第一书记’处理好与村‘两委’的关系很重要，工作中我注意把握好分寸，团结协作，分工不分家，这样既实现了优势互补，相互依靠，相互帮忙，又做到了合心合拍，添彩不添乱，分忧不分功。”吕浩正坦言。

“第一书记”作为上面派驻的“空降兵”，下到乡村任职，人生地不熟，缺少地缘优势，特别是农村工作人际关系、利益纠葛纷繁复杂，经常会面临与村“两委”关系处理不好、合作困难的窘境。部分“第一书记”由于自身缺乏基层工作经验、村干部不理解不信任等因素，面对复杂的乡村关系、党群关系，“张不开嘴也迈不开腿”。

怎样与群众打成一片也是盖州市归州街道办事处仰山村“第一书记”佟江元面临的第一道考题。

佟江元是营口市农业工程学校选派的干部，在学校一直从事教学工作。他在扶贫日记中写道：“这是一项跨领域、跨专业的工作，不能只凭一腔热血，脱贫攻坚讲的是政治，干的是民生，体现的是变化，反映的是责任与担当。不折不扣完成脱贫攻坚任务，是全党的重要使命，更是‘第一书记’义不容辞的政治责任。要做一个懂扶贫、会帮扶、作风硬的驻村干部，才能全面推进乡村振兴。”

基层工作千头万绪，大到农业生产，小到邻里纠纷，“第一书记”从机关到基层，初到一个陌生的岗位，工作环境变了，工作对象也变了，难免“丈二和尚摸不着头脑”。“第一书记”要站稳脚跟，就必须“内外兼施”，处理好与村民、村“两委”、乡镇党委、派出单位等的各种关系，才能轻装上阵，安心踏实开展好工作。

初来乍到，佟江元及时调整“位置”，他放下架子，扑下身子，甘当“小学生”，诚心拜“师傅”，把仰山村当成了自己的家，努力与村民打成一片。为了解村情民意，他深入农户，听取群众意见，了解百姓诉求，逐一摸清贫困户的基本信息，真心实意为群众办实事、解难

题。针对有的村民患有眼疾等情况，他通过个人关系联系盖州市何氏眼科为村民进行义诊，又协调联系邮政储蓄出资为贫困家庭免费做手术。针对村里有村民乱扔垃圾、环保意识差的情况，他向村民宣传习近平总书记提出的“绿水青山就是金山银山”的发展理念，向村民解释什么是“生态文明”，并协助村里清理垃圾，整治环境卫生。

村支部书记贾振龙说：“佟书记来到我们村后，一点儿架子都没有，踏踏实实一心想着为村里干实事，村里老百姓打心眼里服他。”

人生地不熟，两眼一抹黑。“第一书记”们带着满腔热情到村里任职，遇到的不一定全都是掌声和笑脸，有时看到的是“冷脸”，听到的是“杂音”。“第一书记”任职村都是相对后进村，不是班子软弱，就是集体经济薄弱；不是村情复杂，就是遗留问题较多；不是缺少发展路子，就是缺乏发展资金，均或多或少地存在制约发展的突出问题。在这样的情况下，“第一书记”必须尽快“拿出两手”，取得“两委”班子和群众的信任和支持，以便为下一步展开工作打好根基。

派驻大石桥市虎庄镇韩家村任“第一书记”的孙葵一到村里开展工作便遇到了“冷脸”。

6月29日，孙葵一组织召开党员民主生活会。开始时，大家都不说话，会议一时进入僵局。为了打破僵局，孙葵一鼓励大家说：“上级派我到村里工作，作为我来讲，对上我要依靠镇党委、县党委，在村里我要依靠你们在座的党员开展工作。今天咱们开这个党员民主生活会的目的，就是让大家畅所欲言，把你们想说的说出来，包括一些对我的意见和建议，都可以说，你们都不说的话，咱们开这个民主生活会也就失去了意义。”

党员们见孙葵一态度很真诚，话匣子也就打开了。

有人说：“孙书记，村里有拖欠村里钱的，你能把拖欠款要上来，村里的日子也就好过了。”

有人不客气地说：“你要是能把这欠款要上来，你就可以在村里站住脚。”

据了解，有不少村民拖欠了村鱼塘的租金，大多的欠款拖欠5年以上，最长的多达9年，最多的一家欠了六七万元，“案情”复杂，村里之前也曾打算收缴欠款，一直没有收上来。

孙葵一心潮翻涌，党员们能说出这样的话，他分明感到了“拖欠款”在村民心中的分量和他们对此事的不满。于是，孙葵一暗下决心，一定要为村里要回属于大家的这些欠款。

为了把清欠工作做好，孙葵一和村“两委”班子多次沟通，对欠款人数、原因、数量和时间做了大量细致的摸底调查。7月30日，孙葵一再次组织召开全体党员大会，把问题摆上桌面，要求欠款户于8月10日前交清欠款，并号召清理欠款从党员自身做起，从党员身边的亲属和好朋友做起，得到了党员们的大力支持。接下来，孙葵一带着村干部到欠款户家收缴欠款，去一遍不成就去两遍、三遍，反复讲政策，说道理，晓之以理，动之以情。

十几天过去了，除了有几户答应上交外，剩下的几十户仍旧无动于衷。孙葵一没有气馁，他相信凭着自己的执着劲，就是再硬的坚冰也能融化。新一轮“攻坚战”后，很多拖欠户终于有了交钱的想法，而恰在此时，上级下发了“扫黑除恶专项斗争”通告的工作部署，孙葵一借着这个契机，又连续召开全村党员大会和村民代表大会，讲诚信、讲法规，讲交清欠款的意义。

功夫不负有心人，欠款户开始交钱了，一传十，十传百，多年的拖欠得以彻底解决。

孙葵一硬硬朗朗地为村里办了这件棘手的“大事”，解决了村班子一直悬而未决，一直想办而没办成的事，用实实在在的工作赢得了村民和村“两委”的信任和支持。

“与村民和村‘两委’的关系理顺了，赢得了他们的支持，我下一步的工作也更游刃有余了。”孙葵一笑着说。

这次向镇村派驻干部，不同于以往的下派干部挂职锻炼和“包村联户”，此次选派的驻镇村干部，进村任职三年，任务很艰巨，使命重大，等不得、靠不得。特别是驻村的第一年，是打基础的一年，更是见真功出成效的一年。驻乡村干部不但要把握好工作的“度”，做到尽职不越位、帮忙不添乱，而且还要和村党支部书记及班子成员“同唱一台戏”，互相支持、密切配合，形成工作合力。

辽宁经济管理干部学院派驻盖州市青石岭镇宋光村的“第一书记”杨海博不摆架子，甘当“小学生”，善于征求、听取村民代表、村党员及“两委”班子的意见。刚入职不久，很多村民知道上面派了“第一书记”后，纷纷找上门，有要历史欠款的，有要贫困户补贴的，有反映问题的，甚至还有个别村民到村部无理取闹，杨海博都是笑脸相迎，认真给予解答。很多村民背后说：“新来的杨书记真不一样，不但没架子，还能帮你积极想办法。”一次，一位80多岁的老奶奶找到杨海博，拉着他的手说：“小杨书记，希望你能像《马向阳下乡记》里面的马向阳一样，把宋光村建成一个富裕村。”老奶奶的话和她对未来发展充满期盼的眼神，牢牢印在杨海博的脑海中。他暗暗发誓，不帮助宋光村脱贫就决不回沈阳。

宋光村共有土地约6000亩，其中水田近4000亩，种植水稻一直是村民最主要的收入来源。杨海博同村“两委”研究后决定把水稻种植的优势放大，采取种植和养殖相结合的农业模式，打造绿色无污染水稻种植基地作为宋光村经济发展之路。

思路有了，实施是关键。为了拓宽思路，开阔眼界，6月初，杨海博以盘锦大洼区的水稻种植为样板，自驾车带着村“两委”班子到大洼区平安镇平安村和金穗谷业实地考察。考察回村后，杨海博就着手进行稻田养蟹试验，因村里没有集体经济收入，他就个人投资7000多元，租了两亩稻田，又购置蟹苗和围网，当起“稻农”和“蟹农”，成了宋光村第一个“吃螃蟹”的人。杨海博之所以这么做，就是想通过自己的实践来影响和带动村民。

4个月后的国庆节，稻田蟹终于上市了。稻养蟹，蟹肥田，一地双收，一个个螃蟹膏黄肉肥、鲜香滑嫩。杨海博估算了一下，稻田蟹大米绿色生态，价格每公斤比普通的大米能多卖一元钱，一亩稻田能产河蟹25公斤，两者加起来，通过稻田养蟹，每亩地能增收600元以上。杨海博说：“现在已经有四户村民找到我，明年愿意通过养殖稻田蟹来增加收入。”

宋光村大米没有自己的品牌，产品没有竞争优势，为扩大品牌影响力，杨海博又个人先后投资近5万元注册了“宋光”商标，设计制作了大米包装袋，并从村民手中收购了6000公斤大米通过自己的微信朋友圈等各种渠道销售。为增加村民收入，杨海博以每公斤高于市场价四角钱的价格从村民手中收购，同时从每公斤大米销售款中又拿出六角钱作为村集体收入。杨海博说：“我是学经济的，投资的这些钱我肯定能赚回来，多余的钱我将作为村集体经济收入，为村里做些事。”

“第一书记”人脉广，思路宽，村党组织书记熟悉农村工作，两人各有优势，互为补充，同下一盘棋。因此，“第一书记”要充分发挥自身优势，盘活资源，为任职村引进发展一个或者几个致富项目，让党员群众切实参与发展、看到变化、共享成果，尽快实现强村富民。

白忠义由辽宁农业职业技术学院派驻盖州市万福镇苇塘村任职“第一书记”。苇塘村以玉米种植为主要经济来源，自然资源条件差，村集体收入为零，是一个典型的“空壳村”。

驻村后，白忠义主动摆正位置，找准定位，充分发挥好“第一书记”的指导、帮扶、协调、服务的作用。为引导村民改变单一产业结构，他协调学院投资近6万元在村里租用农户5亩土地，作为辽宁农业职业技术学院扶贫试点基地，实施果树苗木繁育项目，成功繁育出桃和李子新品种苗木4万余株。同时，他又协调学院高粱课题组出资，在村里又租用5亩土地，种植21个酿酒高粱新品种，在2018年高温干旱，玉米严重减产的情况下，这些高粱新品种均长势良好，经测产，最好的品种亩产达到1300余斤。很多村民得知这一信息后纷纷找到村“两委”，表示明年要把种玉米改种酿酒高粱。

对于下一步工作的开展，白忠义满怀信心地说：“我主要有两个想法，一是大力气调整村里的产业结构，改变单一种玉米这一种格局，通过苗木繁育带动村里的高效农业发展；另一个是做大村集体经济，建立一个苗木示范园，进一步探索村集体发展的路径，最终让村集体经济实现可持续发展。”

“第一书记”作为村级组织的“当家人”，发展经济的“领路人”，凝聚力量的“贴心人”，应当立足于想干事、会干事、干成事，敢于担当，用发展变化赢得党心民心，让村干部和党员群众从心底里佩服、支持、拥护“第一书记”的工作。

派驻干部中，有的被组织安排在乡镇担任党委第一副书记，工作职责不同于驻村“第一书记”，而是在乡镇党委书记直接领导下，担负着全镇基层党组织建设、脱贫攻坚、村集体经济项目建设及驻村干部管理等牵头工作。在这种情况下，如何尽早进入工作状态，解决好自身角色定位？

大石桥市建一镇党委第一副书记任飞逸到任后很快就进入工作状态。镇里的办公条件简陋，连办公电脑都没有，宿舍内没有自来水，上厕所也要到楼外的旱厕。条件如此艰苦让任飞逸始料未及，妻子听说后极力劝他“向后转”，可任飞逸却铁了心将驻村进行到底。

任飞逸说：“我老家就是农村的，在丹东凤城，当地的气候、人文、习俗跟建一很相似。虽然我离开农村很多年了，但我从内心深处热爱农村，一直想为农村做点儿事。正好省里启动了大规模选派干部到农村任职，帮助农村推动脱贫攻坚和实施乡村振兴战略，我连想都没怎么想，当即就报了名。”

到哪山砍哪柴，过哪河脱哪鞋。面对困难，任飞逸不等不靠。一是先解决缺少办公设备的问题。他向原单位领导寻求支持，协调了30多台闲置的旧电脑，经过改装升级后为每名镇工作人员配备了一台。二是抓党建。原镇党委副书记被上级部门抽调，党建工作一直存在“短板”。任飞逸跟党委书记汇报后，从建章立制入手，将每周三下午定为“党建学习日”，采取“规定动作”和“自选动作”相结合的方式，加强理论学习，引导党员干部不断增强大局意识、树牢规矩意识、强化宗旨意识。三是转民风。针对村里的一些陈规陋习，任飞逸推动所驻乡镇制定出台了移风易俗乡规民约，号召全镇11个村的村民逐人签订移风易俗承诺书，树立文明新风尚。

“既然申请来到了农村，就不能虚度时光，不干则已，干就干好。近一段时间以来，我也有很多感触，有很多的事在时时刻刻激励着我，感动着我。包括市委组织部的领导，他们带着工作组一个村一个村地帮助研究，在如何提升村党组织组织力、凝聚力、执行力上想招法，在如何发展村集体经济方面找路数，他们的敬业、担当精神确实让人敬佩，有这样的好领导带着我们干，我们又有啥说的呢！”任飞逸目光中透着坚定。

第四章 让龙头强起来

“农民富不富，关键在支部。”“给钱给物，不如建个好支部。”农村基层组织是党的全部工作和战斗力的基础，乡村振兴，离不开组织振兴。如何配强配好农村支部班子，使村党组织真正成为带领群众脱贫致富奔小康的主心骨、领路人？

针对基层党组织不同程度存在弱化、虚化、边缘化、党组织设置和党的工作覆盖不到位、带头人队伍后继乏人、党员管理不严格等问题，营口市委组织部积极探索加强党支部规范化建设，使党支部由过去的思路窄、不敢干、水平低、不会干的“弱支部”逐渐发展成为党员带头干、争着干、抢着干的“强支部”，逐渐走出一条以党建促脱贫，以党建促振兴的新路子。

1. “巨能量”

著名画家、散文家丰子恺曾写过一篇短文《散沙与沙袋》，在其结尾有这样一句话：“原来沙这种东西，没有约束时不可收拾，一经约束，就有伟大的能力。”

习近平总书记指出，党的工作最坚实的力量支撑在基层，最突出的矛盾问题也在基层，必须把抓基层打基础作为长远之计和固本之举。

基层党组织是党的全部工作和战斗力的基础，直接决定联系服务群众“最后一公里”是否畅通。基层党组织要当好广大党员的“沙袋”，才能使每名党员发挥应有的作用，做出积极的贡献。

一盘散沙，粒数再多，终究经不起风雨，而如果将之聚在沙袋里，便会形成一个抵抗力“比铁还硬，比石还强”的整体，显示出意想不到的威力和“巨能量”。

推进乡村全面振兴，落实到村，书记是关键。“村看村，户看户，群众看支部，支部看支书”，打好扶贫攻坚战，实施乡村振兴战略，首先要把党支部建设好。一个好支部，就是一个“巨能量”集体，就会更好地发挥基层党组织的战斗堡垒作用，带动村民一起致富。

习近平总书记在2017年6月召开的深度贫困地区脱贫攻坚座谈会上明确要求，“要把夯实农村基层党组织同脱贫攻坚有机结合起来，选好一把手、配强领导班子，特别是要下决心解决软弱涣散基层班子的问题，发挥好村党组织在脱贫攻坚中的战斗堡垒作用”。

如何才能切实提升农村基层党组织的领导力、凝聚力、战斗力？如何才能聚沙成袋，将之打造成一个个坚强有力的战斗堡垒和“巨能量”集体？

“以前村里不正规，很少开党员大会，自从上面开始整顿，现在越来越正规了，每个月都开党员大会，每个季度都要过一次组织生活。通过开会或过组织生活，我们不光了解到党和国家的一些新政策，大伙儿还能见见面，挺好！”猗猗沟村79岁的老党员王克复高兴地说。

王克复参加组织生活和党员大会的心愿得以实现，还得从营口市进行全面整顿软弱涣散村党组织说起。

整顿软弱涣散村党组织，首要的任务就是瞄准问题、找到“病灶”。

习近平总书记多次强调，“麻绳最容易从细处断。越是情况复杂、基础薄弱的地方，越要健全党的组织、做好党的工作，确保全覆盖，固本强基，防止‘木桶效应’”。

导致村党支部“软弱涣散”的背后有着复杂的背景和内在原因，每一个“软弱涣散”的村党支部都不同，如：党支部后备力量培育不足、支部班子凝聚力不强，农村党员党性不强、带动力不足，过去在推进农业产业化过程中的不当措施导致村集体经济债台高筑，村集体经济失去来源，等等。

农村要发展，农民要致富，关键靠支部；帮钱帮物，不如帮助建个好支部。针对基层存在的贫困村党组织战斗力不强、党员“双带”能力不强等问题，营口市委组织部要求驻村“第一书记”切实履行帮建职责，培养、帮助村“两委”班子成员特别是党组织负责人，着力加强村干部队伍建设和农村基层组织建设，重点解决任职村软弱涣散问题，确保每一个贫困村都有一个坚强的战斗堡垒。

营口市委主要领导对软弱涣散基层党组织整顿建设工作高度重视，多次就加强基层组织活动场所建设、扶持村级集体经济发展等做出批示，亲自推动将这项工作纳入党组织书记年度述职重要内容。市委书记赵长富在全市党建工作会议上掷地有声地说：“一分部署，九分落实。基层党组织在乡村振兴中既是‘一线指挥部’，也是‘前线先锋队’，基层党组织建设得好不好，过不过硬，直接关系到能不能把党中央的一些重大方针政策落实好，因此必须下大力气提升基层党组织的组织力和执行力，坚决夯实基层党组织这个阵地堡垒。”

领导重视是前提，而如何使基层党组织尽快得到转化和提升，赶上队，跟上趟，才是关键。

市委组织部先后出台《关于进一步加强党的基层组织建设的实施意见》《关于在全市基层党组织中开展“双评一定促双强”工作的实施意见》等，从组织体系建设、班子建设、队伍建设、功能作用、责任保障等方面，对加强党的基层党组织建设做出安排部署。同时，他们还将软弱涣散村党组织整顿纳入市委对县（市）区工作实绩考核内容。

营口市委常委、组织部部长王军介绍：“以问题为导向，根据软弱涣散基层党组织‘问题清单’，市委组织部逐村建立了台账，制定了‘一村一策’整顿方案，明确软弱涣散基层党组织的基本情况、主要原因、责任主体、整改时限和整顿措施，并建立了软弱涣散党组织整顿建设常态化机制，采取县乡领导包保、党政机关党组织对接、成立巡回督导组开展督导等措施，组织开展集中整顿，全方位规范和推动基层党组织建设工作全面加强。”

找准“病灶”，对症下药是关键。营口市委组织部通过走访座谈、问卷调查等方式摸底数、查实情，对基层党组织进行全覆盖摸底排队，一个支部一个支部地分析，一类问题一类问题地研究。对摸排出来的软弱涣散基层党组织，市委组织部又一个一个地进行系统甄别“过筛子”，研判分析、定实措施。

其实，从2014年开始，针对基层党组织不同程度存在弱化、虚化、边缘化、党组织设置和党的工作覆盖不到位、带头人队伍后继乏人、党员管理不严格等问题，按照省委组织部的统一部署，营口市委组织部便在村、社区和非公有制经济组织、社会组织中开展软弱涣散基层党组织整顿建设。他们积极探索规范和整顿软弱涣散基层党组织的方法和路子，每年按照基层党组织总数10%的比例倒排一批软弱涣散基层党组织进行集中力量转化，做到不捂不盖、应纳尽纳。2015年，市委组织部又组织开展“双评一定促双强”工作，要求对村、社区、机关事业单位、国有企业、非公组织和社会组织的基层党组织评分定级。

时间在切割岁月，重复日子。同时，时间也在见证成长，见证变化。

整合力量，多管齐下抓保障。一方面强化领导包保。2014年协调26名市级领导干部分别与软弱涣散村（社区）党组织联系对接，在此基础上，2015年又先后明确74名县级领导直接包保软弱涣散基层党组织指导开展整顿工作。2016年，依据省委组织部《关于深入推进农村基层党组织规范化建设的实施方案》，结合市里实际进一步细化了相关要求。经过市县乡逐级评估，全市共确定了69个党组织规范化建设示范试点村，建立了工作台账，分别为每村确定1名县级党员领导干部和1名乡镇党员干部进行包保，定期下村指导，推动规范化建设水平进一步提升。另一方面加强工作指导。各县（市）区先后从机关向村和社区党组织选派“第一书记”和工作指导组，向非公企业和社会组织派驻党建工作指导员，各乡镇（街道）党（工）委还成立了以党（工）委书记为组长的工作组，明确抓整顿工作的主体地位。为充实力量，市委选派12名优秀市直机关干部到12个脱贫任务重的东部山区乡镇挂职副书记或副镇长，专门负责抓好包括软弱涣散村在内的脱贫攻坚工作，引导293名优秀企业家到村任职，为农村特别是经济薄弱地区基层干部队伍注入活力。

精准发力，多措并举解难题。各级党委在指导软弱涣散基层党组织抓好个性问题整改的同时，针对影响基层党组织战斗力发挥的共性问题进行重点攻坚。一是抓住一个“调”字。对班子不团结搞“内耗”，导致工作落后的基层党组织，及时果断地予以调整。共调整盖州市孙屯村、西市区西大庙社区等软弱涣散班子24个，调整干部33人，调整后的班子都消除了“内耗”现象，工作有明显起色。二是立足一个“促”字。对“只当和尚不撞钟”等有能力但缺乏事业心、责任感的软弱涣散班子，通过举办培训班、以会代训等形式加强教育培训，并建立制约激励机制，帮助制定好任期工作目标和年度工作目标，建立考评制度，激发进取精神和工作干劲。盖州市牌坊村、大石桥市镁工社区等类似班子，通过更新观念换脑子、建章立制定法子，逐步走上正轨。三是注重一个“选”字。对带富能力差、做社会工作能力差

的班子，采取选能人等办法，力求达到选好一个书记、带好一个班子、富一方百姓、保一方平安的目的。鲅鱼圈区彩霞社区、老边区韩家村等6个基层党组织选举产生新书记后，带领党员干部扎实开展“两学一做”学习教育，为村民办实事，党组织的凝聚力和战斗力得到加强。四是狠抓一个“育”字。为搞好基层党组织的“人才接力”和梯次培养，对后继乏人的基层党组织，动员了21名有一定发展能力和工作水平的党员回农村（社区）担任支部书记。各乡镇（街道）党（工）委还建立后备干部人才库，搞好后备干部的选、管、育、用，为每个软弱涣散村（社区）选拔培养2名至3名后备干部，定期培训考察，加强管理，推荐使用。制定倾斜政策，积极在非公有制经济组织和社会组织领域培育发展党员，壮大党的力量。

强化督查，持续用力抓巩固。每年年底，各级党委逐级对软弱涣散基层党组织整顿建设工作进行检查验收，验收合格的进行销号，验收不合格的督促继续做好整改工作。在此基础上，市县两级组织部门采取巡回督查、抽查暗访等形式，定期组织搞好“回头看”，对整顿工作成效进行检验，对存在问题进行回访，切实做到“整顿一个转化一个巩固一个”。同时，进一步完善领导挂点联系、干部驻村指导、部门对接帮扶等保障措施，推动常态化整顿建设机制进一步完善。

五年来，营口先后累计整顿软弱涣散党组织382个，包括117个村党组织、86个机关事业单位党组织、105个非公有制经济组织和社会组织党组织及社区党组织、国有企业党组织等。

五年的变化实实在在。

市委常委、组织部部长王军介绍：“目前，全市基层党组织整顿工作成效明显，许多基层党组织软弱涣散问题得到有效解决，党员队伍活力持续增强，基层党组织组织力得到了很大提升，一个个软弱涣散基层党组织正转变为一个个坚强的战斗堡垒。”

2. 变“空心汤圆”为“实心锤”

基层工作作为基础性工作，是所有工作的重点，同时也是工作的难点。随着经济社会的发展和变革，基层工作日趋复杂化，基层干部如何做好基层工作就成了当前的主要问题。

抓基层强基础不是“空心汤圆”，必须有实实在在的保障。近年来，营口市委组织部坚持以“活力村部建设工程”为统领，整合资源帮助村党组织建设“有活力的阵地”、培养“有活力的队伍”、提供“有活力的服务”，拿出真金白银，集中优势力量，大幅提升基层组织保障水平，激发农村经济社会发展的动力和活力，使党在农村的执政基础不断夯实，基层党组织战斗堡垒作用得到充分发挥。这一做法被人民网评为全国创先争优十佳案例第三名，并获得“辽宁省党的基层组织建设创新奖”二等奖。

建优基层组织活动场所，必须先让硬件硬起来。

走进大石桥市石佛镇丝瓜村，路边印有“心系群众、服务民生”标识牌的党群服务中心分外引人注目。步入楼里，村民矛盾调解室、党员活动中心、便民服务大厅、远程教育中心、图书室等一应俱全。

2012年以来，营口市委组织部先后开展4轮村级组织活动场所达标升级工作，加大基础保障。

村级组织活动场所建设最大的难题就是缺乏建设资金。市委组织部为避免增加群众负担和村级债务，按照“财政补贴，多方筹措”的原则筹资，近三年来，全市共投入资金2.3亿元，在保证软弱涣散基层党组织办公场所优先达标的前提下，新建改扩建村级办公场所330个、社区办公场所96个，基本实现村办公场所全部达到200平方米，活动广场全部达到1000平方米。同时，市委组织部出台加强村级组织运转经费保障文件，落实了村级组织运转经费、村级党建工作经费、社区服务群众专项经费等保障性经费，为基层党组织特别是软弱涣散党组织开展党建工作提供了保障。为非公企业和社会组织软弱涣散党组织送党旗党徽、牌匾标志、工作手册、制度板、书籍报刊、档案盒，着力推动组织、工作、管理、活动、阵地、资

料“六规范”。

特别是在2016年全市村级组织活动场所达标升级工作中，市委组织部强力推进“百日攻坚”工程，市委书记赵长富专门就此项工作进行批示，市委常委、组织部部长王军靠前指挥，直接调度县（市）区委书记抓好项目建设，确保了全市196个建设项目保质保量如期完成。

村部建成后，县乡在第一时间帮助村里购置办公设备，同步推进档案管理、制度上墙等规范化建设。同时，坚持多部门通力合作帮助完善配套建设，先后依托村部建成农家书屋644个、村级图书流通站84个、远程教育终端站点536个、妇女儿童之家10个，在室外文体广场安装群众健身器材571个，逐步把村部建设成为信息、技术、文化、财富的“集散地”。越来越多的村民自发聚到这里，看党务村务公开栏、借书、上网、打球、跳舞，村党组织与村民间的沟通更顺畅了，联系也更紧密了。

“现在的生活真是好！我们村也有文化休闲广场，晚上路灯一开，到处热热闹闹、亮亮堂堂，跟城里比一点儿不差！”初夏的傍晚，大石桥市沟沿镇青天村村民王素清坐在院门口乘凉，脸上是掩不住的笑意。

“现在‘阵地’建设得这么好，群众也都看在眼里，我们给群众传达党的政策时，心里更有底了。”青天村党支部书记王家辉说。

不光让村基层党组织活动场所的硬件硬起来，同时还要用活基层“战斗堡垒”，让阵地“动”起来。

抓好动态监管。下发《营口市村级组织活动场所管理和使用的暂行规定》，在指导县乡加强日常监管的基础上，建立了村级组织活动场所实名制台账并坚持每年更新一次，对动迁村部实行跟踪管理，实现了对村级组织活动场所监管的全覆盖。同时，在全省率先探索统一为村部办理产权证工作，通过明确村部产权进一步规范对村级组织活动场所的管理。

“村级组织活动场所的建成，使农村基层党组织，事情有地方说、活动有地方搞、会议有地方开，成为融党员活动、村民议事、便民服务和群众文化娱乐等功能于一体的综合服务平台，显著提升了村级党组织的组织力、凝聚力和号召力。”营口市委组织部副部长李奇志说。

3. 铸强脱贫攻坚“火车头”

求木之长者，必固其根本。

基层党组织处在脱贫攻坚、乡村振兴的最前沿，是具体扶贫工作的指挥者、组织者、实施者。脱贫攻坚、乡村振兴工作完成得好不好，关键还得看基层党组织发挥的作用强不强。因此，加强农村基层党建，发挥基层党组织和党员的作用，是脱贫攻坚、推动乡村振兴的固本之举，也是给乡村振兴装上了一个动力强劲的火车头，带动村民致富奔小康。

怎样才能铸强脱贫攻坚的“火车头”，充分发挥村党组织的“双带”作用，把村党组织打造成引领农村脱贫攻坚的坚强领导核心？

“习近平总书记曾经指出，要把扶贫开发同基层党组织建设有机结合起来，真正把基层党组织建设成带领群众脱贫致富的坚强战斗堡垒。我们从习近平总书记的重要论断出发，牢固树立‘围绕扶贫抓党建，抓好党建促扶贫，检验党建看脱贫’的理念，坚持抓班子、强队伍，树导向、增活力，充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，为打赢脱贫攻坚战提供坚强有力的保证。”营口市委常委、组织部部长王军说。

铸强“火车头”，狠抓基层党建与脱贫攻坚融合发展，不断推进驻村帮扶工作制度化。

2014年，营口市委组织部会同市扶贫办印发《关于向贫困村选派驻村工作队的实施意见》，从县、乡机关选拔90名优秀干部分别派到全市30个重点贫困村开展驻村帮扶工作。

2015年，出台《营口市驻村工作队管理办法（试行）》，进一步完善对驻村干部的日常管理和监督考核，推动驻村工作取得实效。

2016年，市委组织部就全市各级党组织做好抓党建促脱贫攻坚工作进行安排部署，及时为23名市级党员领导干部分别确定一个脱贫任务重的村作为直接联系点，为全市161个脱贫任务重的村逐一确定帮扶单位，开展定点帮扶工作，并利用村“两委”换届契机为村党组织配强“头雁”。各级党委及组织部门采取上门访、当面请、托人劝等方式，选拔和动员1864名“能人”经选举进入村“两委”班子，“双强型”人才已占村“两委”成员总数的46.1%。同时，选派92名县乡优秀机关党员干部到村里担任“第一书记”，选派90名干部组成30个驻村工作队到村开展驻村帮扶工作，农村干部队伍综合素质能力明显增强。此外，将脱贫任务重的87个村的场所建设项目分批纳入省、市补助计划，推动全部达标。

乡村振兴，人才是关键。

习近平总书记强调，实施乡村振兴战略是一篇大文章，要统筹谋划，科学推进。并提出“五个振兴”的科学论断，即乡村产业振兴、乡村人才振兴、乡村文化振兴、乡村生态振兴、乡村组织振兴。这一系列的重要论述，深刻揭示了人才振兴与乡村振兴的内在关系。

2017年，营口把农村人才的培养提升到重要位置，启动贫困村“两委”班子“3+1”素质帮扶提升工程。

加钢淬火，强化培训。2017年6月，市委组织部举办市级基层党组织书记示范培训班，对30名贫困村党组织书记进行重点培训，各有关县（市）区对东部山区所有村“两委”班子成员进行全员轮训，为东部山区12名乡镇党委书记和161名村党组织书记每人订阅一套毛丰美先进事迹系列丛书，并优先推荐这些村党组织书记参加省委组织部在大梨树村举办的教育培训活动，引导他们学习毛丰美“苦干、实干加巧干”，提升带领群众致富能力。同时坚持办好“活力村部巡回讲坛”，几年来先后聘请农业、科技专家到东部山区40个村，举办苹果栽培、大棚桃管理等内容的讲座61场，发放《巡回讲坛资料汇编》2100册，帮助党员群众掌握科技知识、拓宽致富渠道、提升致富本领。

选好“班长”，配强班子。借乡镇党委和村“两委”换届契机，坚持“选硬人、选强人”的原则，调整东部山区脱贫任务重的12个乡镇党政班子成员27名，配齐配强161个村“两委”班子。8月，重新对30个贫困村的村干部特别是村党组织书记再次摸排考察、科学调整，确保村干部个个作风过硬、作用突出。不仅如此，他们注重从合作社骨干、致富能手、大中专毕业生中挖掘后备力量进行重点培养，确保每个村至少有2名至3名村级后备干部。

加大帮扶，挂职扶贫。为进一步加强精准帮扶工作，市里从市委宣传部、市农委、营口银行等11家市直部门和企事业单位分别择优选派11名机关骨干，到东部山区脱贫任务重的11个乡镇挂任党委副书记或副镇长，协助乡镇主要领导抓好脱贫攻坚工作。从县（市）区直部门和乡镇机关选拔优秀干部组成工作队派到贫困村长期驻村，因村制宜、精准施策抓好脱贫攻坚。组织全市万名在职党员对接联系17873户贫困户，帮助解决生产生活实际问题。结合软弱涣散村党组织整顿建设工作，先后向东部山区农村基层党组织选派“第一书记”87名，指导、推动软弱涣散村和贫困村党组织晋位升级。

精准投入，重点倾斜。将年度内有达标升级任务的东部山区48个村级组织活动场所建设项目全部纳入市级补助计划，又积极为其中24个建设项目争取了省级补助，并重点推进这48个项目率先竣工，实现了东部山区村级组织活动场所全部达到“一场五室”标准。会同市财政局搞好调研、审核，指导东部山区7个村申报了扶持村级集体经济发展省级试点村，协调落实了每村150万元的扶持资金，帮助发展致富项目。会同有关部门对村党组织规范化建设、建立村干部激励保障机制、村级组织运转经费保障机制、落实党建工作经费及执行“四议一审两公开”制度等方面情况进行重点督查、指导，着力抓好农村基层党组织建设，推动乡村振兴工作取得更大成效。

一年打基础，三年上台阶，五年见成效。

生活常识告诉我们，钉钉子往往不是一锤子就能钉好的，而要一锤一锤地接着敲，直到

把钉子钉实钉牢，钉牢一颗后，再钉下一颗，不断钉下去，才能把这项工作完成好。只要抱了这种“钉钉子的精神”，敢于拼搏，持之以恒，久久为功，事情总会干出个结果。

2018年，是营口全力铸强脱贫攻坚“火车头”，以党建促扶贫、促振兴的关键一年。

——高度重视，领导带头抓落实。年初，市委组织部部务会将加强农村基层党组织建设作为年度重点任务之一。市委常委、组织部部长王军多次听取抓党建促脱贫攻坚、促乡村振兴情况汇报，并多次深入镇村调研指导工作，就村级组织建设、软弱涣散党组织整顿、发展壮大村级集体经济等工作做出部署；分管副部长积极协调财政、农委等市直有关部门共同研究具体推进措施，并经常到镇村现场办公，帮助协调落实有关涉农政策、发展壮大村级集体经济、解决群众关心的重点难点问题。

——持续整顿软弱涣散党组织，提升农村基层党建工作水平。坚持抓“两头”带“中间”，重点抓好软弱涣散党组织整顿和党组织规范化建设工作。建立了软弱涣散党组织整顿建设常态化机制，年初，他们按照倒排方式，确定整顿对象59个，并“一村一策”制定了整顿方案，采取县乡领导包保、党政机关党组织对接、成立巡回督导组开展督导等措施，组织开展集中整顿。经过持续整顿软弱涣散村党组织，全市基层党组织规范化程度稳步提升，按照“组织健全、制度完善、运行规范、活动经常、档案齐备、作用突出”的标准，先后培育基层党组织规范化建设示范点100个。软弱涣散党组织转化升级，不断扩大先进党组织数量，有效推动每个党组织成为宣传党的主张、贯彻党的决定、领导基层治理、团结动员群众、推动改革发展的坚强战斗堡垒。

——建强村党组织带头人队伍，发挥党组织领导核心作用。以选配配强、管好用好村党组织书记为重点，推动村党组织更加坚强有力。建立了全市村党组织书记调整情况定期调度制度，先后调整不胜任、不合格、不尽职的村党组织书记43人。制定了村党组织书记市级示范培训方案，并指导县（市）区制定了村党组织书记全员轮训方案。完善了村党组织书记工作实绩考评、“一诺双述双评”、村级事务“小微权力清单”、村干部任期责任和离任经济责任审计等工作制度，进一步压实村党组织书记抓农村经济社会发展的第一责任。

——推动人才向乡村聚集，强化乡村振兴工作力量。根据省、市《营口市大规模选派干部到乡镇和村工作推动乡村振兴实施方案》要求，选派省、市、县721名优秀干部到23个乡镇和644个村工作。同时，根据《中共营口市委办公室、营口市人民政府办公室关于印发〈营口市鼓励和支持高校毕业生就业创业若干规定（试行）〉的通知》，积极协调市人社局在高校毕业生基层服务计划中，采取政府购买服务的方式，招录农村基层服务岗位，为农村留住人才、吸引人才开辟新渠道。

——扎实推进抓党建促脱贫攻坚工作，奠定乡村振兴基础。在认真落实全市定点帮扶工作任务的基础上，结合大规模选派干部到乡村工作，对27个贫困村的县级驻村工作队进行调整，从市直部门抽调精干力量组成市级驻村工作队，并明确将驻村工作队成员纳入选派干部管理，明确责任，保障待遇，提高乡村脱贫攻坚工作力量。市委组织部会同市委统战部、市工商联开展“村企牵手促脱贫专项行动”，动员203家企业对接帮扶187个困难村，搭建发展壮大村集体经济的运营平台，充分调动民营企业奉献社会、回报家乡、扶危济困的热情，帮助发展产业项目，助力村级集体经济发展。

“木欣欣以向荣，泉涓涓而始流。”

浴火重生的根源就在于有坚强有力的农村基层党组织，从而激活了乡村振兴的一池春水。

4. “第一书记”的第一要务

2015年，中组部、中农办、国务院扶贫办印发《关于做好选派机关优秀干部到村任第一书记工作的通知》，明确提出“第一书记”要在基层发挥建强基层组织、推动精准扶贫、为民办事服务和提升治理水平四项基本职能。显而易见，“第一书记”是基层党建工作的第一责任人，一项重要职责是抓班子带队伍，帮助加强村“两委”班子建设，把强班子、带队

伍贯穿工作全过程，既要带出后进村的新变化，又要留下一支永不带走的“工作队”。

在《全市大规模选派干部到乡镇和村工作培训班上的讲话》中，营口市委常委、组织部部长王军就“第一书记”的相关工作职责进行了明确，他说：“大家到乡村工作，多数是担任乡镇党委第一副书记或村党组织‘第一书记’。书记的第一职责就是抓党建。只有抓住党建工作这个关键，才能发挥出党的政治优势、组织优势，推动乡村振兴才有可靠的基础和保障。所以我们把抓党建、抓组织振兴、抓班子建设放在各项任务的首位。”

市林业总站下派到盖州市什字街镇田家屯村的“第一书记”王喆驻村后迅速转变角色，他结合村内实际，创新党建工作方法，提出“立一面红旗、挂一部党史、规范制度建设、规范档案管理”的“两一两规范”工作思路，从建章立制及意识形态教育入手，规范组织设置和加强阵地建设。其间，他加班加点通宵达旦，在最短的时间内落实完成“两一两规范”建设。2018年5月29日，营口市委常委、副市长汪洪滨带领16家帮扶单位到村检查工作，给予了高度评价。

党建工作就像一场春雨，润物无声，实实在在。村原书记于丽军深有感触地说：“还是正规化好，通过上党课、党员活动和会议培训，确实是提高了村党支部和‘两委’班子成员的思想认识和政策决策水平，拓宽了眼界思路，增进了团结信任，树立了‘两委’干部的威信，改善了干群关系。”

党的基层组织是贯彻落实党的路线方针政策的战斗堡垒，是推进基层各项工作的“永动机”。市编委办派驻盖州市卧龙泉镇大寨村的“第一书记”张原鹏把抓党建作为驻村开展工作的第一要务。驻村的第二天，他就将市编委办制作的《党的十九大报告思维导图》悬挂到村党支部醒目位置，与村委会班子和党员一起深入学习。党建工作要务实不要务虚。张原鹏严格执行“三会一课”制度，着力提高党员素质，充分发挥党员的先锋模范作用，他带动党员群众开展“一季一主题”党员活动，推动党内组织生活经常化制度化规范化。他以“相信党和政府，相信自己——上下同心，脱贫攻坚”为主题的党课赢得了镇党委和村党员的一致好评，同时他还结合村“两委”班子实际情况，在镇党委的指导下为村里选拔了两名有责任感有担当的中青年党员作为村“两委”班子的后备干部。

“上面千条线，下面一根针”，农村工作千头万绪，每一名基层干部都是“一根针”，上级各种政策最后都要靠基层干部这根“针”去落实。大连工业大学选派到黄土岭镇虎头山村任“第一书记”的朱启明驻村伊始，就深刻认识到抓住党建工作这个“牛鼻子”的重要性。

“第一书记”的任期是有限的，村里的工作最终要依靠村“两委”班子。只有抓好基层党建组织建设，留下一支“不走的工作队”，才能夯实帮扶村长久发展的基础。

基层党组织弱化、虚化、边缘化问题，在虎头山村也不同程度存在。虎头山村“两委”班子比较健全，有时也开会讨论村务事项，但会议质量不高，流于形式。党员平日里都是“各种各样的田，各赚各的钱”，每次开党员会，基本上开不起来。还有村民竟然不知道村里谁是党员，党员作用也看不出来。要解决这些问题，必须先从加强党支部规范化建设抓起，从加强和改进党员教育管理、强化党员身份认同抓起。

“重点就是要解决村党组织党务工作，特别是‘三会一课’不会抓、抓不好、不规范，以及农村党员教育资源少、内容不饱满、形式单一等问题。”朱启明介绍。

在村委会办公室的墙上，张贴着党员联系服务群众制度、农村发展党员六步法等规章制度，这些都经过了朱启明的重新梳理完善。

“在党建这方面，我们从他身上学到了很多，尤其是很多程序性的东西，都是在他来了以后才规范起来的。”村党支部书记解丽波说。

在综合对村里党员的走访情况和支委班子的沟通情况后，朱启明提出要坚持村里党内组织生活的规范化、常态化。他组织村党支部书记、各支委共同学习“三会一课”制度，明确了要定期召开党员会议，组织党员学习党的最新政策和精神，重大事项要按规定程序召开党

员大会审议，按照“四议两公开”工作法进行决策。

党员有活动，党组织才有活力。朱启明还创新设置党员发挥作用载体，为党员家庭悬挂“共产党员户”标牌、赠送党章；在发展集体产业、修桥修路、清理垃圾、美化环境时成立党员突击队，发动党员出义务工；开展“党员包户”和“一对一”帮扶等，组织党员与困难群众结对帮扶。在全村庆祝建党97周年党员大会上，朱启明以“深入学习贯彻党的十九大精神，做新时代合格农村党员”为主题上了专题党课，并与党员同志一道重温入党誓词。他还回“娘家”取经，效仿学校党建工作方式方法，结合村里实际，研究制订了党员干部学习计划并抓好日常教育管理，努力把村党支部建设成为团结群众的核心、教育党员的学校、攻坚克难的堡垒。

制度是保障，机制管长远。

朱启明按照“组织健全、制度完善、运行规范、活动经常、档案齐备、作用突出”的要求，不断加强党支部规范化建设，先后出台《关于进一步加强村党支部建设的实施意见》《年度党建工作计划》《主题党日活动计划》《发展党员和党员教育培训计划》等一系列文件，以制度化保障常态化。2018年8月10日，朱启明作为全镇“第一书记”及村党支部书记唯一代表参加营口市党建工作典型培训并做交流发言。

“‘牵牛要牵牛鼻子’，乡村工作，村‘两委’是关键，要充分发挥好党组织的领导作用，给钱给物，不如有一个好支部，一个坚强有力的基层党组织是农村发展的主心骨，一个党员可以带动一群人，而一群人可以带动全村的人。下一步，以党建为统领，发展壮大村集体经济，推动村里社会治理，培育村风文明新风尚，通过三年努力，带动村里逐步向产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕的乡村振兴目标迈进。”朱启明说。

建强基层组织是驻村“第一书记”的首要任务，抓好基层工作，就是把“抓好党建是最大的政绩，抓不好党建是最大的失误”这一理念落到实处，真正把基层党建工作抓好抓实，以党建工作引领和推动村各项事务健康快速发展。

与其他驻村“第一书记”不同的是，班硕言与山嘴前村村民的见面会是以党员大会这种特殊形式开场的。

2018年5月21日，村民代表和群众党员早早地就到了村委会会议室，小小的会议室“爆棚”满座。

“听说‘第一书记’要给村民上党课，大伙儿的积极性可高哩！都想到现场听一听。”村妇女主任张晓玉笑着说。

班硕言是营口市史志办选派的干部，因此这次特殊的见面会还邀请到山嘴前村扶贫定点帮扶单位市史志办公室主任韩晓东。会上，杨运镇党委第一副书记单畅和山嘴前村党组织“第一书记”班硕言与山嘴前村全体党员和村民代表见面，并进行表态发言。接着，市史志办的同志赠送山嘴前村《中国共产党营口历史》（第二卷）等多部党史、地方志书刊，推动党史知识进乡村，助力乡村党建工作。最后，韩晓东主任以盖州籍一等功臣革命烈士陈学民为主题给村里的党员上了一堂特殊的党课。

“这次党课共有村民代表和党员30多人参加，村委会会议室凳子不够，很多人都站着听，拿本认真记着。特别是老党员陈继祥，今年70多岁了，老人刚下地回来，戴了一顶晒得已经发白的老式军帽，穿着一双旧布鞋，鞋面上沾满了土。老人坐在最前排，桌面上铺了一个笔记本，都泛黄了，纸张都打了卷，但他记得非常认真，那情形真让人动容。”班硕言回忆起当时的场景，脸上依旧挂满感动。

党课如雨露，滋润村民心。不光陈继祥的举动让人动容，同样，发生在村小学陈校长身上的一件事又一次让班硕言品味到了激荡心灵的力量。

一天，班硕言从镇上回村，路上正遇到村小学的陈校长。陈校长今年50多岁，戴一副眼镜，手里拿了一份材料，班硕言发现他手中拿的正是自己不久前给村里每名党员打印的关

于十九大报告的材料。

陈校长将材料递到班硕言跟前，说：“这报告里有几个词我不太懂，正想去学校，用电脑上网查一下。要不，你再给我讲讲？”

班硕言看到材料上不少句子下面画了横线，旁边还做了标注，字挤得都有些写不下了。班硕言的内心瞬间涌出一种神圣和崇高。

从这几件事上，班硕言体会到“第一书记”抓党建的重要性和责任感。

“百姓百姓百条心，哆来咪发七个音。”农村工作任务繁重，如果不分主次均衡着力，难以收到事半功倍的效果。“第一书记”要学会“弹钢琴”，根据村实际情况，先干哪项工作，后干哪项工作，统筹兼顾，合理安排，切忌头痛医头，脚痛医脚，顾此失彼。

营口市西市区委宣传部派驻大石桥市高坎镇任镇长助理兼驻丁家村工作的杨爱宇还不是党员，但他一样把抓党建作为自己开展工作的“首要目标”。

早在下村之前，杨爱宇就提前做足了功课，对丁家村的基本情况进行了一番细致“摸底”。

杨爱宇说：“丁家村自然条件较好，但历史遗留问题较多，各种规章制度不健全、不完善，导致上访户多、低保户多，村集体经济为零，就连村部为我准备的办公桌椅都是从镇上商家赊来的。”

驻村第一天，杨爱宇就走家串户，深入党员群众中间，了解村情民意，希望找到村里“软弱涣散”的症结所在。经过连续十几天的走访，问题“水落石出”。

问题主要有三。一是党员结构年龄偏大，村里67个党员基本都是“口袋”党员；二是党建材料和各种规章制度不规范、不齐全，别说是电子档案，就连纸质档案也存在很多错误信息；三是存在“三会一课”不会抓，党员教育资源少、形式单一等问题。

晚上，杨爱宇失眠了，他满脑子都在思考和规划接下来的工作。杨爱宇深知，完成党的中心任务离不开基层党组织，只有加强基层党组织建设，发挥战斗堡垒作用，才能有稳定的发展思路，进而帮助贫困群众动起来富起来。

由于杨爱宇还不是党员，对党建工作并不熟悉，一切只能从零抓起。他同村“两委”班子深入沟通，探讨“党支部怎么干，党员怎么管理，怎么服务群众，如何让党旗在村里飘起来，党组织牌子挂起来，党员干部站出来”。

为了开拓思路，找到工作抓手，杨爱宇开始“恶补”党建知识，学习其他乡镇抓党建的经验做法，一个“细胞强健工程”的工作方案在他脑里渐渐清晰起来。

万事皆有序，党建要先行。

市国资委派驻盖州市果园乡任党委第一书记的陈涛通过打造“强组织筑堡垒，强队伍坚定信心，强机制促振兴”活动，加强村“两委”班子建设，坚定党员队伍发展信心，进一步建强村党组织，打造坚强的战斗堡垒，努力提高乡村治理和振兴发展能力。为强化党员“三会一课”制度，抓好支部党建工作，陈涛还为乡机关和下辖的九个村党组织设计定制了八个标准化档案盒，并编印制定了《盖州市果园乡党员“三会一课”学习手册》，使基层党支部工作进一步制度化、规范化，大大提升了基层党支部管理水平。

2018年5月，已是不惑之年的张大宇被组织安排到盖州市卧龙泉镇钱家河任“第一书记”兼扶贫工作队长。

钱家河村由三个自然屯合并而成，村里共有人口501户1500人，其中贫困人口203户600人，贫困发生率高。村子地处偏僻，距县城70多公里，村内沟壑纵横，多坡地沙壤，资源匮乏，基础条件差。受青壮年外出务工逐年增多、常住人口老龄化严重等因素影响，一直以来，群众观念较为落后，小农经济意识强，市场意识淡薄，安于现状，等、靠、要的思想严重，无村集体经济，是一个典型的深山贫困村。

面对这样一个村，这个局该怎么破？

张大宇没有着急“跟风”盲目上项目，他到村的第一件事，就是到老党员、老村干部、

群众代表、致富能手、贫困户家中走访座谈，摸透村情民意。

张大宇 1990 年参加教育工作，在教育战线已工作 28 个年头，先后获得“省电教系统先进个人”、市站前区优秀教师、优秀园丁、“一师一优课 一课一名师”先进个人等多项荣誉，可以说是全市教育战线的佼佼者。如今面对派驻乡村“第一书记”的角色转变，作为土生土长的营口市人，谈到乡村工作感受，张大宇说：“我是主动申请驻村工作的，既然担任了‘第一书记’，我就要尽心尽力、实实在在为家乡父老做点儿事情。”朴实的话语，透露出的却是浓浓的乡情和对“第一书记”驻村工作庄严的承诺担当。事实上，驻村工作纷繁复杂、千头万绪，大到集体决策酝酿，小到家长里短、邻里纠纷，都要花费大量精力，“第一书记”表面光鲜亮丽，背后却是无法言说也难以细数的酸甜苦辣。

情况摸透了，张大宇亮出的“第一板斧”是建班子。

“支部强不强，关键看‘龙头’。”打造坚强有力的农村基层党组织，是实现乡村振兴的重要组织保障。钱家河村班子思想守旧，干事冲劲不足，安于现状，进取意识不强。村内党员年龄老化，外流严重，大部分党员意识淡薄，责任感弱化。针对这些问题，张大宇从凝心聚力增活力入手，组建了“流动党员微信群”“钱家河村工作群”，将习近平新时代中国特色社会主义思想及党的最新政治理论解读等知识发布到群内，供党员随时学习。同时，他还强化村“两委”班子成员的发展意识，让他们的“思想”活起来，通过带领党员重温入党誓词、专题民主生活会、“三会一课”制度等规范组织生活，进一步增强村“两委”党员成员的党性意识，筑牢党建基础。定期开展“主题党日”实践活动，让村里的致富带头人现身说法，并组织班子和村民代表到强村观摩学习先进经验，互相启发交流协作，触及发展欲望。

“村子党组织弱化，党的制度形同虚设，党支部就不可能有凝聚力，更谈不上带领村民脱贫致富。”张大宇说，“只有基层党支部干部强起来，才能有力推动各项政策落实，才能有效提升村民积极性，才能因地制宜找到富民强村的路子。”

第五章 奔跑的时间

时光不居，奋楫者进。

在路上，只要不停地奔跑，总会到达终点。

面对脱贫攻坚和全面加快乡村振兴发展中的一道道难题，营口市委、市政府主要领导高度重视，切实把实施乡村振兴战略摆在优先位置，统筹谋划、亲力亲为、以上率下。各部门（单位）整体联动，精心组织，全力推动城乡基本公共服务均等化，推进乡村治理体系和治理能力现代化，让广大农民在乡村振兴中有更多获得感、幸福感和安全感。

1. 专题调研

营口的自然生态呈五山四水一分田的格局分布。全市 30 个贫困村和近 3.2 万人建档立卡贫困人口，有 23 个贫困村和近 80% 的贫困人口分布在东部山区 12 个乡镇。

站在决胜全面建成小康社会和乡村振兴的新起点上，扶贫，必将在营口崛起振兴的新征程上留下深深烙印。

2018 年 1 月，营口市委书记赵长富在集中收听收看全省扶贫开发工作会议暨省脱贫攻坚领导小组第四次全体会议时，在汇报营口扶贫开发工作情况时向省委、省政府再次表态，并向全市脱贫攻坚发出动员令，要求“举全市之力，集全民之智，坚决打赢脱贫攻坚这场硬仗”，必须实现到 2019 年年末全部完成脱贫目标任务。

领导的重视，为推进脱贫攻坚和加快乡村振兴提供了强大的支持。年初以来，市委、市

政府围绕脱贫攻坚和乡村振兴工作召开各类启动会、推进会、调度会、现场会达 13 次。各县（市）区也都采取行之有效的措施，全面推进乡村振兴。

亲力亲为、以上率下，既挂帅又出征。市委书记、市长带头“结穷亲”，全市先后有 75 名市级领导、1400 多名县处级干部参与到活动中来，为各级干部做表率、树标杆，形成脱贫攻坚和全力推动全面推进乡村振兴的“雁阵效应”。

2018 年 5 月 25 日，在营口市大规模向乡镇派驻干部不久，市委书记、市人大常委会主任赵长富便轻车简从，不打招呼就推动乡村振兴包扶乡镇“进点”工作和下派干部工作开展情况两项议题专程到盖州市杨运镇调研。

加强农村基层党建是农村工作的固本之举。基层党组织是带领群众脱贫致富的领导核心，农村富不富，关键靠支部。

赵书记第一站便直奔杨运镇奋英村了解村里的党建工作。

奋英村地处偏远，蜗居在大山深处，无产业，无村集体经济，无资源，是个地地道道的“三无村”。赵书记一路走一路看，认真查看村容村貌，深入了解基础设施建设。之后，赵书记与村干部亲切交谈，详细了解村党组织建设、集体经济发展等情况。他希望村党组织进一步提高服务能力和水平，多为群众办实事、做好事。

贫困户的生活状况始终是赵书记的牵挂。他随后前往贫困户张全柱家走访慰问。

“家庭收入怎么样？”“还有什么困难没有？”

赵书记问得特别细致。临走时，赵书记给老人送上慰问金，鼓励老人积极面对困难，乐观向上，自强不息，并嘱托老人保重身体。同时，赵书记要求当地干部时刻把困难群众的冷暖放在心上，积极主动为群众办实事、解难题，尽快帮助困难群众增加收入，特别是对因病致贫、返贫的困难群体要加大大病救助、低保救助的力度，做好民生兜底，让贫困群众早日摆脱困境，过上美好生活。

了解下派干部的工作开展情况也是赵书记此行的目的。与派驻干部的座谈会上，赵书记在听取杨运镇的相关工作汇报之后，开始与 17 位驻镇驻村选派干部进行座谈。

话题始终是围绕精准扶贫，乡村振兴。

听取驻村干部工作汇报后，赵书记先是对选派干部驻村半个月以来的工作给予充分肯定，他语重心长地说：“这次选派干部到乡村工作，人数之多、范围之广前所未有的，责任重大、使命光荣，希望你们要牢记宗旨，带着爱农村、爱农民的真挚感情投入到工作中去。一定要坚持实事求是、因地制宜，理清思路，融入镇村发展，发挥专业特长，为农村发展注入新鲜血液，要多干让老百姓看得见、摸得着的实事，在重点环节上下功夫，突出精准脱贫，补短板、抓落实，确保真脱贫、脱真贫，同时还要抓好基层党组织建设，加强村班子和党员队伍建设，不断提升基层党组织凝聚力和战斗力。”

赵书记最后说：“各级党委、政府特别是组织、扶贫等部门，要对驻村干部严格管理、关心爱护，指导、支持和帮助他们做好工作，各选派单位要落实好相关补助政策，切实解除他们的后顾之忧，要建立帮扶机制，凝聚合力，共同把乡村振兴这件大事抓实抓好。”

2018 年 12 月 5 日，市委书记、市人大常委会主任赵长富再次到盖州市杨运镇，就中央扫黑除恶专项斗争第三督导组反馈问题整改情况和基层党建、脱贫攻坚工作进行专题调研。

其间，赵书记召开座谈会，听取中央扫黑除恶专项斗争督导组反馈问题整改落实情况工作汇报，实地查看扶贫项目建设进展情况……

“九山一水一分田”是杨运镇的地貌特点，山多地少，沟壑纵横，土地贫瘠，资源匮乏，是营口精准脱贫、加快乡村振兴最难啃的“硬骨头”之一。

赵书记再次来到杨运村和头道沟村，实地了解脱贫情况，查看了水果恒温库、脱贫攻坚公示板等，勉励村干部和驻村干部扎实工作，积极推进各项扶贫工程建设，确保完成扶贫任务。赵书记动情地说：“打赢脱贫攻坚战是全面建成小康社会的现实需要，要注重脱贫质量，

坚决防止搞形式主义，对弄虚作假、搞数字脱贫的要从严追责，真正把帮扶举措落到每名贫困群众头上，要加强扶贫资金管理，确保扶贫资金真正用于扶贫工作，落实好各项扶贫政策，真正把帮扶举措落到每一名贫困群众头上。”

这是赵书记 2018 年以来第四次深入贫困村专题调研脱贫攻坚和乡村振兴工作。

同样的牵挂，同样的期许。

2018 年 9 月 4 日，营口市市长余功斌也就基层党建、脱贫攻坚等工作到大石桥市周家镇和盖州市小石棚乡进行专题调研。

余市长认真查阅贫困户建档立卡、扶贫手册等档案信息，随机检查精准帮扶措施制定、落实和巩固情况，到贫困户罗洪文、张忠厚、周明阳、周朝明等家中走访，询问他们的生活、身体、家庭状况，并详细查看建档入户明白卡。之后，余市长又与镇、村负责人及驻村第一书记交流座谈，详细了解基层党组织建设、脱贫攻坚和扫黑除恶等工作开展情况。

余市长说：“基层党建、脱贫攻坚、扫黑除恶是当前各级党委、政府的中心工作之一，要把党的建设摆在首位，不断加强基层党建工作，以党建为引领，坚决打赢脱贫攻坚战。同时，要把脱贫攻坚与乡村振兴战略结合起来，不断巩固已取得的成果，要抓好产业扶贫项目，用好用足扶贫资金，不断拓宽集体增收的路子，以实实在在的工作成效赢得群众的信任。”

11 月 23 日，余市长又专门组织召开市级领导帮扶重点项目及包扶脱贫攻坚工作进展情况调度会，并对下一步脱贫攻坚工作做出部署和安排。12 月 10 日，市长余功斌再次到大石桥市调研基层党建和扫黑除恶、脱贫攻坚工作，实地查看村级组织活动场所建设和脱贫项目进展情况，并就加强农村基层党建、发展村级集体经济、扫黑除恶工作提出要求。

2. “大后方”

有人形象地把驻村干部比喻成一滴春雨，正所谓“春风化雨”，雨，只有落到地面，才能产生孕育的力量，而这滴春雨的背后是大海。

作为“第一书记”“娘家人”的各相关单位，便充当了“大海”的角色，它们不仅担负着选好人、选对人的任务，还肩负着使其能下得去、待得住、干得好的使命。

“第一书记”不是一个人在“战斗”。

——消除后顾之忧，“第一书记”才能下得去。

营口市委、市政府明确要求，派出单位党组织要定期听取派驻干部的工作汇报，在政策、项目、资金方面予以倾斜和支持，做选派干部的坚强后盾，使其成为部门结对、单位联村的纽带，把派出单位的职能优势、资源优势化为强大的“后援”。

市委、市政府下发的《营口市大规模选派干部到乡镇和村工作推动乡村振兴实施方案》中，专门提出除“第一书记”任职期间，其在原单位职级、工资和福利待遇不变外，还要将“第一书记”经历作为基层工作经历，表现优秀的在同等条件下优先提拔使用。派出单位主要负责同志要每季度至少深入一次选派干部所在乡镇或村开展调研，积极帮助解决实际困难和问题，要对选派干部工作和生活关心支持，给予适当生活补贴和通信补贴，每月报销两次往返交通费用，办理人身意外伤害保险。选派干部驻村期间，县（市）区、乡镇和村党组织要为选派干部提供必要的工作和生活条件。

“第一书记”代表着派出单位。各派驻单位始终坚持“队员当代表、单位做后盾、一把手负总责”的工作要求，切实解决他们在学习、工作和生活中遇到的实际困难和问题，认真落实驻村任职干部各项待遇，全力为选派干部驻村工作创造条件，真正当好“娘家人”，成为驻村干部名副其实的“充电宝”和“加油站”。

对于选派干部，各级党委及组织部门创新工作方式，采取“属地管理、扁平化服务”的工作模式，只要“第一书记”有了困难，各部门都是在第一时间跟踪落实，第一时间协调解决。市委组织部在充分调动发挥“第一书记”作用的同时，还着力解决“第一书记”工作、生活中存在的困难和问题，真正做到政治上关心、工作上支持、生活上关怀。组织部负责同

志带领相关科室通过常态化的调研走访，边指导工作边及时帮助协调解决难题。当他们了解到个别选派干部有关待遇还未落实时，多次协调省有关部门，推动沈煤集团 11 名选派干部和大石桥市农商银行 1 名选派干部驻村补助及有关待遇加快落实。

——助力“逢山开道”，“第一书记”才能待得住。

三军未动，粮草先行，做好后勤保障是抓好驻村工作的基础。有不少驻村干部所就任的村是党组织软弱涣散村和建档立卡贫困村以及偏远山村。这些村的情况与机关干部工作环境有着天壤之别，特别是在衣食住行方面。干部派驻之初，各派出单位“一把手”纷纷带领班子成员到干部所驻镇村走访慰问，送去组织关怀。

市教育局在研究落实选派干部的驻村补助时，经过严格的实地测算，在省市规定的标准基础上，对交通补助给予相应提高，进一步调动了选派干部工作积极性。市地税局为杨运镇 13 个村的“第一书记”每人配置一台空调，极大改善了干部的工作生活条件。市财政局作为派出单位充分体现了“娘家人”的温暖关怀，尽可能帮助他们生活上遇到的各种困难。驻村干部关书范和刘晖是财政局选派干部，刚下派时他俩住在矿洞沟镇政府，与所在村张家堡村相距 20 多公里，路途遥远且交通不便，不利于开展工作，局里得知这一情况后，由单位出资为其在张家堡村租了一间民房，解除了两人的奔波之苦。为便于派驻干部开展工作，财政局还为 8 名派驻干部配备了电脑及打印设备，方便其查阅资料及处理文档、报表等工作。派驻干部在实际工作中经常遇到一些涉农法规和政策性问题，但苦于缺乏资料，不能随时学习和掌握有关知识。局党组了解这一情况后，立即安排局有关科室按派驻干部需求购置了相关书籍。盖州市克服资金困难等压力，为派驻干部全力创造良好的居住、生活条件，东城街道、九寨镇为驻村干部宿舍配备了空调，青石岭镇为驻村干部专门准备了自行车，沙岗镇还配备了乒乓球台、台球等活动设施。

各派出单位党政领导班子成员定期不定期到村了解驻村干部工作生活情况，及时帮助他们解决工作和生活中遇到的各种问题，同时还建立了谈心谈话制度，由分管领导定期与选派干部谈心，搞好教育引导，通过提供充分的后勤保障，让驻村干部吃住安心，确保其无后顾之忧，安心开展工作。

——倾心业务指导，“第一书记”才能“吃得开”。

市县两级相关部门围绕党建、扶贫、产业发展、集体经济、电商微商等相关内容，通过集中或分片区举办培训班、召开座谈会等形式，不断就党和国家农业农村方针政策、领导方式、工作方法、政策指导、社情民意和群众工作等对驻村干部进行帮带，着力帮助他们增强做好基层工作的本领和处理农村事务的能力。市委组织部还牵头民政、财政、农业、扶贫等部门成立 3 个“功能型”选派干部工作指导组，常年深入镇村就“第一书记”各项工作业务开展巡回指导，帮助分析村“两委”班子和党员队伍建设、产业发展、村务管理等方面存在的问题，协调解决“第一书记”在工作中遇到的困难和问题，形成工作合力，为“第一书记”有效开展工作提供了支持和保障。

此外，为推动派驻干部在乡村振兴中更好地施展才干，进一步激发驻村干部扎根乡村、干事创业的工作热情，2018 年 12 月 28 日，市委、市政府专门为驻村干部举办“乡村振兴驻村情”专场文艺演出，用歌舞、曲艺的形式反映驻村干部脱贫攻坚、振兴乡村的精神风貌。驻村干部自编自演，演绎身边事，传颂身边人，最能反映驻村干部共同心声的当数驻村干部集体创作的歌曲《驻村工作队之歌》：“春风吹绿了山冈，我们走进了小村庄；无悔誓言无限向往，一腔热情洒在泥土上；小鸟儿为我们歌唱，珍惜这驻村的好时光；心怀感恩心怀梦想，脱贫攻坚奉献出力量。”歌声传情达意，是驻村干部的心声，更是他们脱贫攻坚、振兴乡村的信心和决心。

——全力破解难题，“第一书记”才能干得好。

“第一书记”干得好，既靠其自身努力，也要靠组织的后续保障，帮助破解在乡村振兴

“冲锋作战”中遇到的各种难题。市委组织部当听说大石桥市周家镇急需一名懂经济、会管理、熟悉电商业务的干部统筹全镇电商平台建设时，立即将曾成功举办“电商大集”的王锐调剂到周家镇，协助抓村级集体经济电商平台建设。为了加强同选派干部的日常沟通联系，大石桥市委组织部还专门开通“部长热线”“微信工作群”，及时帮助协调解决驻村干部在工作中遇到的棘手问题。市发展改革委建立了“每月一次对点服务、搭建一个电商平台、确定一个利民项目”等“十个一助帮”工作机制，成立“助帮”工作领导小组，下设办公室和“4+1+1”推进组，每月定期召开派驻干部调度工作会议，专题听取他们党支部规范化建设、壮大村集体经济和脱贫攻坚领域工作情况汇报，及时解决他们工作中存在的困难和问题，并就下一阶段工作进行安排和部署。他们还与沈阳农业大学就精准扶贫项目论证及可行性研究等方面签订了战略合作协议，多维度为实施乡村振兴战略提供技术支撑。各派驻单位深入推进抓党建促脱贫攻坚，有效促动城乡二元结构融合及机关党组织和村党组织的互助联建，推动选派工作由“单兵作战”向单位帮扶上拓展，由一人驻村向全员参与延伸。市委办、市住建委、市财政局、营口新闻传媒中心等多家单位和部门，在推进农村基层党组织规范化、落实精准扶贫政策等方面解决派驻村存在的实际困难。水务集团党委成立“支持驻村第一书记工作小组”，先后指导、帮助大石桥市周家镇猗猗村、大沟村及盖州市果园乡等多个基层党组织打造党建工作品牌。辽宁农业职业技术学院带领院内近50名党员，与盖州市万福镇苇塘村25户困难群众开展“多对一”结对帮扶，先后送去的帮扶物资合近1.5万元。

全市一条心，上下一盘棋。各派驻单位的全力支持，让驻村干部放手在前面打胜仗，确保脱贫攻坚一线战斗力量全身心投入到全面推进乡村振兴工作中去，为所在村留下一支永远也带不走的驻村工作队。

第六章 一线笔记

这是来自振兴一线的故事，也是收获的故事。

为村民送去健康“大礼”，“刷新”村容村貌，扶贫产业项目“落地开花”……

脱贫攻坚、振兴乡村的步伐从未停歇，铿锵有力。

每天都是新的一天，每天都有新变化。

1. 特别的爱给特别的你

“大娘，您的血压、血脂都高，我给你开点儿药。”

“大叔，您这是胃不好，吃点儿药，平时要注意饮食。”

2018年9月21日，大石桥市虎庄镇杨家村村委会办公室内人头攒动，医务人员正忙着给村民体检。村委会门口两侧排了长长的队伍。村民交头接耳，脸上洋溢着笑容。

这次义诊的牵线人是市紧急医疗救援中心派驻杨家村的“第一书记”孙迎春，这也是孙迎春为村里组织的第二次义诊。

今年7月初，孙迎春接替卫生系统的另一名派驻干部成为杨家村的“第一书记”。孙迎春在走访调研时发现，很多村民对医疗卫生知识的了解较为匮乏，尤其是许多老年人，一是去城里医院看病不方便；二是防病治病观念淡薄，“小病扛”“大病拖”是常态，没有体检的习惯；三是怕花钱，即便是感觉身体不适也在家挺着。针对这一情况，孙迎春与“娘家”市紧急救援中心领导汇报后，得到市卫计委领导的高度重视，结合市卫计委正在开展的“健康扶贫，走进基层山村行”大型活动，他们精心安排营口市中心医院、营口市紧急救援中心、大石桥市中心医院和健康教育所等四家医疗单位携带仪器和药品，到村里为村民提供多方面

的健康检查。义诊为困难群众进行常规体检，包括测血压、血糖，做心电图、B超等常规检查，同时开展常见病、多发病预防保健知识宣传、健康扶贫政策宣传，向村民普及卫生保健、科学饮食、合理用药等常识，引导村民树立正确的健康意识、提高生活质量。

为了办好本次义诊，“第一书记”孙迎春之前对村里的常见病进行初步统计，摸清了底数，并提前告知所有贫困户和村里的群众。市卫计委也高度重视，由市卫计委党组副书记、副主任刘永明亲自带队，由心内科、外科、神经内科、内分泌科、妇科等 20 多名专家、医生组成义诊医疗团队。

刚检查完身体从村委会办公室走出来的张照华脸上挂着笑容，老人今年 53 岁，身体硬朗，当笔者问她体检的情况时，老人笑着说：“没有什么大毛病，就是胃不太好。”老人从手提的一个塑料袋中取出医生开具的处方和药品，接着说：“医生还给拿了药，也不花钱，感谢党，感谢上面派来的新书记，让我们不出家门就看了病。”笔者与老人说话时，从室内又出来一位大爷，大爷插话说：“不用出远门就有专家给看病，没花一分钱，还能拿到免费的药品，这样的好事让我们遇到了！”大爷的喜悦之情溢于言表。

义诊期间，还发生一个插曲。一名正在排队体检的老大爷突发心脏病，医生们马上实施紧急救治，终于使老大爷转危为安。

在四个多小时的义诊活动中，先后有 100 多名村民进行诊疗，医生们为村民诊断病情，为患病村民开处方，认真回答村民的健康咨询，并免费发放了价值千余元的药品。

特别的爱给特别的你。对于行动不便的患者，医疗队专门派出一个小组携带医疗仪器上门会诊。

村民白静是低保户，而且她患有先天智障，37 岁一直未婚，前几年得了腹胀的毛病，因为没钱也一直未去医院就诊，后来疼得厉害了，去医院做了一下简单检查，才知道肝肾功能出现了问题，但住不起院，只好回家静养。两天前白静突然病情加重，肚子胀得像皮球，晚上睡觉也躺不下，只能坐着睡。医疗小组现场为她做了彩超进行检查，拿出诊治方案，并免费为她留下药片。村民董玉凤家是贫困边缘户，儿子在外打工，家境不好。老伴今年 62 岁，右侧肢体活动不好，右胳膊也伸不直，三年前瘫痪在床，因怕花钱，也一直未去医院做检查。医疗小组上门认真地为她检查身体，并为她开具了处方。医疗小组临走时，董玉凤握着医生的手，感激得连声说着谢谢。

“天气越来越冷了，伴随着冬季并发症增多，联系这次义诊，希望能够切实给他们送去健康。”孙迎春说。

2. 鲜桃也选美，赛赛谁最美

“桃王”长啥样？

你见过最大的桃子有多重？

2018 年 8 月 18 日上午，一场别开生面的东援十八号桃丰收节暨“桃王选美”大赛在盖州市东城街道办事处线沟村举行，村委会前的文化广场上，近 50 名桃农手里捧着精心选出的得意之桃，摆开“桃王”争霸擂台赛的阵势。

近些年来，东城街道办事处坚持“工业强区、农业富民、三产活区”的发展思路，调整产业结构和供给侧改革，推进“一村一品”战略，全力打造十八号桃产业基地。以线沟村为龙头，辐射巴岭、虎斗等村，十八号桃年产量已经达到 250 万公斤，成为名副其实的辽宁十八号桃最大的生产基地。特别是线沟村，全村栽植桃树 1000 多亩，年产量达 130 万公斤左右，占盖州市总产量 60%。目前，全村 756 户村民中有 300 多户村民种植桃树，年收入 5 万元以上的村民达到 70 多户。经过十几年的发展，线沟村十八号桃种植实现了产业化、规模化和标准化，十八号桃也以口感清脆、味道香甜，在辽宁乃至全国范围内具有较高知名度，被誉为“盖州第一桃”，成为一张亮丽的地域名片和名副其实的“摇钱树”。

先比个头，再看品相，最后称重量……最终，桃农徐新奎选送的十八号桃以单个 500

克的重量勇夺第一名，成为年度“桃王”，徐新奎获得 1000 元现金奖励。

“咱就是种桃的农民，参加一个大赛，就能获得 1000 元的奖励，这一下把我们的种桃积极性给提起来了！”捧着“桃王”证书，徐新奎眉开眼笑。

徐新奎是个有 30 多年种桃经验的老桃农，家里种植 100 多亩桃树。这几年，他在传统栽培技术的基础上，引进绿色、无公害新型管理模式，培育的十八号桃远近闻名。“下一步，我还要向专家取经，丰富栽植品种，延长桃子的成熟期，让桃子卖的时间更长，让桃农的收入更丰厚。”徐新奎说。

村党支部书记徐克钦是线沟村的“大总管”，平时忙于村子里的事务，还要抽出大半的时间花费在桃产业上。“村民们近些年购买轿车，翻盖房子，购置家用电器都是通过种植桃子实现的。今年，桃子也不愁卖，全村 80%种植大户的桃子都已经被订了出去，每公斤价格达到 6 块钱，比去年提高了 1 块左右。今后，村里还要继续鼓励村民科学栽培，以合作社、党员大户带农户的形式扩大十八号桃的种植面积，在保持传统销售模式基础上，开拓网络、电商销售平台，让线沟村的十八号桃由线下走到线上，让百姓的收入再上一个新台阶。”

3. 多彩文化墙秀出新风尚

“弘扬社会主义核心价值观”“绿水青山就是金山银山”“全面建成小康社会”……走在盖州市卧龙泉镇义和村，遍布村主干道两侧的多彩文化墙，秀出文明新风尚。

吃过晚饭，村民吴凤霞领着 5 岁的小孙女，来到村头看手绘漫画墙。“墙上的画画得真好，我小孙女最爱看！”吴凤霞赞叹道，“我们老百姓眼瞅着村子变漂亮了，到处都是画，心情也舒畅，关键是这些还有教育功能，宣传了一些健康向上的东西，让孩子也从画中学到不少知识，真好！”

营口市委宣传部是卧龙泉镇的对口扶贫牵头部门，市委常委、宣传部部长肖力多次带着相关部门“组团”到卧龙泉镇召开定点扶贫和救灾帮扶工作现场调度会，研究制订扶贫思路，科学谋划扶贫工作，献计献策，筹措扶贫款项。而义和村是宣传部的定点帮扶村，一年来，宣传部利用各种资源，集多方力量帮助发展村集体经济外，还积极开展文化扶贫，通过“以文聚民、以文育民、以文惠民”的工作思路，加强村文化事业发展助力精准扶贫、精准脱贫，激发村民脱贫致富的内生动力。部里先后为义和村村委会捐助办公桌椅、书柜、电脑及扩音设备，帮助修缮图书室并捐助图书 1000 多册，帮助协调广场健身器材，为广场舞蹈队队员每人配置队服等。

为进一步优化美化人居环境，让村民在潜移默化中得到熏陶，受到教育，市委宣传部考虑后决定在义和村打造文化墙阵地建设，拓展思想文化宣传阵地，让每面墙壁都“说话”，每处环境都育人，以这种生动活泼、群众喜闻乐见的形式，大力宣传新农村建设的各项方针政策、传统民俗文化、文明新风尚等内容。

2018 年 6 月，市文联请专业画师为义和村手绘了图文并茂、绚丽多彩的文化墙。手绘墙鲜活生动、醒目亮眼、通俗易懂，既有社会主义核心价值观的内涵，又有家风家教内容，重视“孝”“德”的元素。

每天傍晚，不少村民外出散步，村里的文化墙自然成了大家议论的热点话题。“活了几十年，从来没见过这么漂亮的墙面画。以前不懂啥叫新农村，啥叫中国梦，啥叫精准脱贫，现在能在文化墙上找到答案。”村民李权先说。

“以前的墙面上，到处都是贴的小广告，乱七八糟的，看着特别乱。现在有了文化墙，不仅村容村貌变靓了，而且村民的心灵也变美了，看着有趣的图画，村民们也特别喜欢。文化墙在美化道路环境的同时，也在逐渐改变广大群众的思想观念，形成良性互动，起到了润物细无声的效果。”说起文化墙的功效，义和村扶贫工作队长、“第一书记”金一鸣深有感触地说。

一墙一风景，一墙一阵地。不只在义和村，在营口有不少村落，一幅幅丰富多彩又朴实

的文化墙，已成为营口社会主义新农村建设颇具特色的文化景观。文化墙上一幅幅漂亮传神、体现社会主义核心价值观的图画，一条条富含哲理、明白实在的谚语、政策解读，一首首合辙押韵的歌谣，在乡间村头不仅扮靓新农村，而且发挥着潜移默化的教育熏陶作用，成为新农村建设的“代言人”和文明的“播火者”。

4. 文化扶贫暖人心 大戏送到小山村

“来了，来了！”

经过半个多小时的等待，看到送戏下乡的演出车队出现在村口，坐在村委会门前广场等着看戏的盖州市东城街道办事处新华村的村民禁不住欢呼起来。

“今天要演的戏，听说曾在北京梅兰芳大剧院演过，现在能到我们这个偏僻的小山村演，欣赏到这么高端大气上档次的艺术，这真是做梦都想不到的好事呀！”有村民说。

“可不，今天要演的《养女情》刚刚在第四届辽吉黑蒙四省区地方戏曲优秀剧目展演活动中获得了最高奖优秀剧目奖，老厉害了！”有村民补充说。

2018年9月14日15时，虽说天公不作美，在演出开始前飘起了小雨，但丝毫没有影响新华村村民看戏的兴趣。村委会前的休闲文化广场人头攒动，有的村民带了马扎，有的干脆将三轮车开到人群后面，站在车斗里，大家都在争相观看辽剧《龙凤镜》《养女情》这两部精品大戏。三个多小时的演出，村民乐在其中，尽享文化盛宴。整场演出表演细腻，别具特色，赢得了观众阵阵掌声和喝彩。

辽剧是辽宁省唯一的地方剧种，成立于1980年的盖州市辽剧团始终秉承“抓精品、排好戏、出人才、兴辽剧”的宗旨，坚持植根于生活，在创新中锻造品牌剧团，努力打造艺术精品，并且屡获大奖。日前，辽剧团刚刚参加完第四届辽吉黑蒙四省区地方戏曲优秀剧目展演回到营口，便马不停蹄带着获奖的剧目《龙凤镜》《养女情》下乡进行惠民演出。

为充分发挥文化艺术的社会效益，弘扬主旋律，传播正能量，营口市委宣传部始终坚持“二为方向”和“双百方针”，坚持以人民为中心的创作导向，充分发挥文化在打赢脱贫攻坚战中的积极作用，整合各类文化资源，多渠道、全方位推进文化精准扶贫，增强群众的文化获得感，把文化精准扶贫工作落实到位。年初以来，市县两级宣传文化部门组织“文化文艺小分队”开展各类演出、送书画及辅导讲座等文化服务500余场次。广大文化文艺工作者走到街头、走入村镇，兼顾网上网下，开展形式多样、内容丰富的文化活动，为广大农村和基层群众送去欢乐和文明，传递党的声音和关怀。

5. 大山沟里办展会：这厢有“李”

“热度很高，氛围很嗨。到大石桥周家镇大红袍李子丰收节现场来吧，在这里，不仅能吃到新鲜的大红袍李子，还能看到农村原生态风光。”专程从营口市内赶到周家镇大红袍李子丰收节的李进山一边带着儿子逛“农家大集”，一边不时地用手机拍照片。

2018年8月11日，首届周家镇大红袍李子丰收节暨营口市旅游助推脱贫攻坚活动在大石桥周家镇举行。8时，开幕式还没正式开始，十里八村的乡亲早早就赶到现场，不光大石桥的市民赶来凑热闹，还有不少专程从60公里外来赴这场盛会的营口市民。

作为农业大镇，周家镇近年来大力实施“一镇一品”工程，根据各村实际和农民种植大红袍李子的习惯，积极引导各村加大李子的种植规模，发展特色效益农业，形成规模化、基地化种植。此次举办大红袍李子丰收节，意在更好地对外推介大红袍李子，以丰富多彩的品牌产品展示展销活动，扩大大红袍李子的品牌影响力，促进农业与旅游产业深度融合，实现农民增收脱贫。

9时30分，首届周家镇大红袍李子丰收节暨营口市旅游助推脱贫攻坚活动正式开幕。先是领导上台讲话为大红袍李子代言、招揽八方客商，然后是村民现场展示产品、电商平台推介、现场拍卖李王树祖果实捐资助学，每一个环节都紧密相接。

在电商服务平台推介环节，营口市选派的挂职干部、周家镇副镇长王瑞做电商推介。让

习惯于传统收购销售模式的乡亲们逐渐适应接受新兴电商平台销售手段，镇里的干部还真是煞费苦心，但他们的这番苦心总算没有白费。这不，电商平台立竿见影，当天就大发“神威”，顺丰快递仅一上午的时间就在线上走了一百多件大红袍李子产品。

最感人的当数李王树祖李子义卖助学环节。当主持人采访正在现场进行树祖果实拍卖助学的义捐人，也就是大红袍李子的创始人崔成标时，他谦虚地说：“今后，我一定会更加努力，我一个人富了不算富，周家镇的果农们都富了，那才算富，我能为我们周家镇经济振兴做点儿贡献，我感到很高兴。”

贫困学子走到台前接受义捐，大红袍李王树祖产品义卖共收入 1 万多元。

当然，活动的主角还有来自 12 个村的村民，他们在现场展示自家采摘的大红袍李子。周家村的村民老周成为现场的焦点，他收获的李子个头有桃子一般大，3 个李子有 1 斤重，颜色诱人，口感极佳。“我家的李子售价在 10 元 1 斤，家里有 200 多棵树，今年产量可达 1 万斤。”老周兴奋地说。

本次李子节的总策划——辽宁电视台选派的驻大沟村“第一书记”张雪介绍：“大红袍李子已经成为镇里的支柱产业，大部分产品都像老周的一样，从个头到品质没的说，全镇今年预计产量在 700 万斤左右，最低销售额可达 5000 万元。”

政府搭台，农民唱戏。此次活动受益的不单单是果农，广告商家和其他农户也没错过这次难得的商机。周家镇腰屯村大荣酒厂的负责人，此次就带来高粱和玉米酒纯粮原浆，希望借助这次活动推销自己家乡的产品。在现场还有好多的乡亲在售卖自家产的笨鸡蛋、山野菜等各种农特产品。甸子寨的李芙蓉早上带来的 800 多个鸭蛋，还没到 10 时就卖出 600 多个，挣了 1000 多块钱。

第七章 决战进行时

这是一场没有退路的背水之战，这是一场不容懈怠的时间之战，这是一场攻城拔寨的冲锋之战。

习近平总书记强调，“要脱贫也要致富，产业扶贫至关重要”。坚决打赢脱贫攻坚战，加快推进乡村振兴，产业扶贫是治本之策。

面对 2020 年要实现消除绝对贫困的目标任务，营口市委、市政府按照中央的顶层设计和省的全面部署层层落实，围绕基础设施建设和产业发展，依托贫困地区的资源禀赋，积极探索和创新贫困地区乡村振兴的新模式和新方法。

乡村振兴正当时，驻村干部当先锋。来自省、市、县三级党政机关和企事业单位的 721 名优秀干部，他们扎根农村基层一线，在各级党委的领导下，主动作为，攻坚克难，在宣传党的政策、建强基层组织、推动精准扶贫、发展集体经济、完善民主治理、为民办事服务等方面，取得骄人战绩，为推进乡村全面振兴提供了强有力的政治引领和人才支撑。

1. 农村电商的“营口模式”

电商时代，你准备好了吗？

2018 年，中央一号文件明确指出，将大力建设具有广泛性的促进农村电子商务发展的基础设施，鼓励支持各类市场主体创新发展基于互联网的新型农业产业模式，深入实施电子商务进农村综合示范，加快推进农村流通现代化。

2018 年 5 月，商务部、国务院扶贫办等联合印发《关于推进农商互联助力乡村振兴的

通知》，进一步加强产销衔接，发挥农产品流通对促进农业生产和保障居民消费的重要作用，推进农业供给侧结构性改革，推动农业农村现代化，促进农民增收，并决定在 2018 年继续开展电子商务进农村综合示范工作。

“互联网+”已不再是一个新名词。“互联网+扶贫”模式，作为国务院扶贫办精准扶贫十大工程之一，也已成为各扶贫单位对口扶贫的一把“新利器”。

作为一个蜗居在大山沟内的小山村，电商之路怎么走？如何能让农村电商迎风起舞，成为农民脱贫致富的新路径？

盖州市榜式堡镇天保村在农村电商运营模式方面，进行了有益的探索。

话还得从头说起。

2018 年 5 月初，营口市发改委县域经济科科长李付忱向组织提出申请，被选派到盖州市榜式堡镇天保村担任“第一书记”。

村情不一样，发展的模式也不一样。因村施策，因地制宜是关键，而因村施策的前提是做好前期的调研。

天保村是一个省级贫困村。全村有 2 个自然屯，16 个村民小组，694 户，2114 人，贫困户有 248 户，607 人，人均耕地不足八分。村集体经济为零，是个名副其实的“空壳村”。因村里没有收入，大到精准扶贫、村容整治，小到村部买一个本一支笔，村里都要向上级要钱，更让人寒心的是，连村部都要借住在村小学的闲置教室里。

有劣势也有优势。天保村文化底蕴深厚，始建于清初的著名的耿仲明先人家族墓地便坐落于此。民国著名史学家金毓黻曾专门派人做过调查：“墓地众山环拱，墓前有小河，共得二十一碣，别无碑文，有石翁仲等，皆残毁，石表一，尚矗立……”这 21 方墓碑的字及位置图均收入金毓黻的《静晤室日记》中。

天保村生态良好，山川秀美，物产丰富，纯天然山野菜品种繁多，可以食用的多达数十余种，森林覆盖率达到 89%，是个天然的大氧吧。特色种植养殖业发展迅速，盛产李子、苹果、梨等水果，年产各种水果 90 余万斤。辽宁省绒山羊研究所也将特种绒山羊繁育基地设在村内，现有绒山羊近 8000 只。

天保村并不缺少优质的农产品，甚至可以说是生态良好、物产丰富，但劣势是地处偏僻，交通不便，来收购的商贩常常以路太远、水果品质差等为由压低价格，再加上农民的市场经营意识不强，即使丰年，村民也未必能有充实的“钱袋子”。

“优厚的自然条件赋予了天保村优良的农产品，但是优质却没能优价，长期以来，农产品信息不畅，销售渠道单一，导致大量农产品滞销，严重制约贫困户脱贫致富，这也成为天保农业发展的一个隐痛。”李付忱说。

这个贫怎么扶？

李付忱与工作队带着调查结果和村里存在的困难、问题及相关优势，向“娘家”市发改委和榜式堡镇党委、政府求援。市发改委和榜式堡镇党委、政府高度重视，立即召集领导班子和经济方面的学者组成“专家团”一起会诊，深入分析村集体经济现状及制约村级经济发展的瓶颈和短板，针对村集体底子薄、收入少的实际状况，决定先从壮大村集体经济入手。

“给钱给物，不如立个好项目。”脱贫不返贫的重点在产业，难点也在产业，必须把产业增收作为乡村振兴的主要途径和长久之策。

壮大村集体经济，要从选准项目开始。

针对农户卖农产品难、卖不上价的问题，经专家团研究，决定从经济链条“生产→加工→运输→销售（市场）”中的最终端——市场做起。针对传统市场基本饱和、空间很小的劣势，提出“集体经济+互联网+农产品”的发展思路，引进电商平台项目，通过新的集体经营经营模式，实现与精准扶贫、订单农业的有效衔接，打通农产品上行瓶颈，打通农场到市场的“最后一公里”，从而助推解决天保村农副产品销售难、家庭养殖发展落后的问题，推

动“农村电商、集体经济、精准扶贫”工作三结合。

李付忱说：“联上一张网，打开一片天。让扶贫搭上电子商务快车，不但促进农村经济转型升级，而且还让群众开阔了眼界，解放了思想。”

事不宜迟，说干就干。在“娘家”发改委的帮助下，在镇党委、政府的支持下，工作队入驻村14天后，注册了村集体公司“营口天堡农业发展中心”，并申请了用打造电商平台来壮大村集体经济的项目。

扶贫牵手电商，脱贫筑梦“云端”。

2018年6月16日，由营口市发改委和盖州市榜式堡镇党委、政府联合举办的“助力村集体经济快速壮大行动”暨“天堡电商服务中心”启动仪式在榜式堡镇举行。

一谈到互联网，很多人就会想到烧钱，农村电商怎么做，是不是需要很多钱才能够做下去？天保村的创新在于不是改变原有模式，而是利用原有网络，依托乐淘物联网实行线上直销，并从生产、加工到销售实现全方位监控，打造自己的电商品牌。

当天，镇政府和驻村工作队精心准备的2000多套端午礼包销售一空。大礼包内装了鸡鸭鹅蛋，小米、小 子、高粱米等各种杂粮，还有时令蔬菜。大礼包刚一上线，一下就成了“网红爆款”。当日线上销售额达30.09万元，并带动其他农户销售各种农产品13.5万元，天保村集体账户一下子有了8万多元的进账。

网上大集期间，天保村直接受益的农户达130多户。村委会雇用贫困户进行产品的包装、运输，每人每天可以领到100元工资；村里的溜达鸡养殖大户刘福忠，直接增加收入6000多元；贫困户何淑舫将自家产的200个笨鸡蛋送到“大集”，平台直接为他支付了300元现金；还有一些农户提供了数量不等的笨鸡蛋，电商平台也以每枚1.5元的价格付费。

天堡电商服务中心采取“线上销售”与“线下体验”相结合的销售体系，服务中心搭建了线上直播窗口，消费者通过视频窗口可以直接看到养殖或种植现场一只鸡、一个果的生产过程，相中了就从农民手里收购。天堡电商服务中心还在榜式堡镇设立展示柜台，展示经过包装后能长时间运输而不变质的优质土特产。

天保村和营口市发改委还确定了“互联网+村集体经济+农户”的扶贫模式，并确立了“阶段性小目标”：联合农户饲养1万只“论只卖”的溜达鸡，争取在春节前销售出去。为实现这一“小目标”，各方齐心协力，榜式堡镇政府提供包装、集散场地；营口市发改委协调移动公司要流量，选定包装、物流运输公司；营口市委组织部邀请专家“手把手”传授电商技术，从市级村集体经济项目“孵化池”中拨付50万元予以支持……

电商连接乡村，成为贫困户脱贫的一个可操作形式。在壮大村集体经济的同时，也让老百姓受益，这正是驻村工作队的初衷。“虽说电商平台项目尚在初创阶段，还需要更多地完善，还有培养电商人才等诸多瓶颈制约，但仍给百姓带去了新的思维观念和对未来的憧憬。”李付忱说。

谈电商，干电商，眼下“电商扶贫”已成为一个热词。当然作为“互联网+扶贫”这场变革的主体，贫困农民能接受互联网的洗礼，成为真正意义上的“新农人”，是互联网与扶贫真正实现深度融合的关键。

电商扶贫让贫困乡村的创业者不离地不离乡实现创业梦，让贫困人群守家在地搭上脱贫快车。开展电商扶贫，不但激发了贫困人群的内生动力，更培养了他们看市场的“眼力”。电商扶贫带给贫困乡村的不但是行动上的大踏步，更是思想上的大变革。电商扶贫，让空间上的万水千山变为网络里的近在咫尺，而线上线下的“脱贫故事”更有借鉴意义和示范效应。

“互联网+扶贫”，或许正是改变山区贫困落后面貌的捷径。营口市发改委派驻盖州市果园乡第一副书记、现已调至大石桥市周家镇任副镇长的王锐说：“现阶段制约贫困地区农业电商发展的主要原因，是传统农业购销模式、思想观念的惯性，以及人才的严重缺乏，现在最大的短板是人才储备明显不足，农户对电子商务的认识还跟不上，对互联网思维下的现代

营销方式仍然比较陌生。”

“目前不少人的电商观念还停留在‘会上网就能开网店’的原始阶段，对于电商经营环节中所需要面临的产品策划、质量标准制定、品牌包装、宣传推广以及销售、物流、售后等各个环节并没有清晰的认识。但事实上，在愈加激烈的电商市场竞争中，即便是管理相对‘粗放’的农村电商，各个相关环节也马虎不得，这就要求必须有具备相关电商素质的人才负责农村电商的运营。”营口市委组织部副部长李奇志说。

2018年6月27日，李克强总理主持召开国务院常务会议，会上听取深入推进“互联网+农业”促进农村一二三产业融合发展情况汇报。指出要加大对农户信息技术应用培训，使手机成为广大农民的“新农具”。

对于农村电商人才匮乏的实际，天保驻村工作队不等不靠，着眼提升自主发展能力，在村里开办“电商培训夜校”，讲解电商知识，培训一批电商人才，跟有实力的“网络平台”合作，建设一批“子商铺”，让农户人人都有自己的网上商铺，人人都当老板，体验到自己产品自己销售的真实成就感，品尝到网络带来的真正实惠，让手机真正成为农民手中的“新农具”，而且是脱贫致富的“好农具、金农具”。

提到天保村未来的发展，李付忱说：“电商平台只是传统市场的转换形式，其实并未真正延长农业产业链，增加农产品附加值，要想真正实现产业可持续发展，必须要发展与其配套的产业基地，培育‘村集体+公司+基地+电商+农户’的新经济模式。下一步，驻村工作队正筹备与企业或大户合作建设一批配套的生产基地，推进一二三产业融合发展，主要发展规模化养殖、‘高效设施农业+农产品深加工+冷链物流业’，来延长农业产业链，切实地增加农产品附加值。”

农村电商兴起已成为一大趋势，正在成为农村经济发展的重要推手。营口市委组织部副部长李奇志说：“农村电商解决了农户最头疼的销售问题，打破了信息不对称的困局，帮助农户及时了解和预测市场需求的变化，调整对市场需求量旺盛农产品的耕种，利于农业供给侧结构性改革发展，服务于乡村振兴战略与精准扶贫战略。俗话说，一枝独放不是春，百花齐放春满园。天堡电商平台的成功运作为全市农村电商发展探索出了一条好路子，市里下一步将在全市推广天堡电商的做法。”

扶贫要的是稳扎稳打，步步为营，一步一个脚印抓好落实，来不得半点儿马虎。推广天堡电商，首先要选好“复制点”，而且复制和推广只能成功，不能失败。

经过前期充分的调研，营口市委组织部把推广的“复制点”放在大石桥周家镇大金寺村。

大金寺村靠山吃山，主要生产建筑石，之前村民主要靠开采建筑石矿和办沙厂发家致富，但随着矿石资源的枯竭和环境整治，工厂都停了工，村民也都下了岗，村里产业亟待转型。

大金寺村共有贫困户46户，村集体经济为零，也是一个“空壳村”。村里特色农产品种类繁多，盛产李子，年产量约10万斤。

市国税局选派干部高楠任驻村“第一书记”后，把发展村集体经济作为重中之重，与村书记研究后，决定通过“集体经济+贫困户”带动贫困户脱贫。2018年6月下旬，村里注册了村集体经济组织营口大金农业发展中心。

项目既定，落实是关键。

市委组织部特意将当初搭建天堡线上平台的技术负责人、选派干部王锐从盖州果园乡调到大石桥周家镇担任副镇长，让他负责电商平台的搭建，复制下一个“天堡”。不过，他们不是简单地复制，而是从创新上做文章，在创新上寻找突破，打造农村电商的“营口模式”。

2018年7月初，王锐走马上任大石桥周家镇副镇长。接着，王锐与高楠这两个年轻人成为大金寺电商平台建设中重要的推动力量。

市委组织部对这个项目非常重视，从市扶持村级集体经济发展孵化资金中拨付50万元给予支持。用这笔孵化资金，村里建设了营口大金农业发展中心产品基地，并购进近2000

只土鸡，用于打造自己的电商产品。

农业发展中心产品基地主要依托电商平台逐步实现一期线上直销，二期网上认证，三期旅游采摘，打造民宿三步走战略，不断壮大村集体经济。发展中心计划逐步将村里46户贫困户全部纳入电子商务销售网络，充分享受“企业+基地+农户+电商平台”的新型农业产业模式和线上直播模式带来的红利，使贫困户彻底脱贫。

电商初显威力是周家镇的李子节。第一单大红袍李子，当天销售额3万多元，实现村集体经济收入12600元，其中村“两委”拿出8000元资助镇内8名困难家庭大学生。

王锐自豪地说：“我们这个电商平台，打造自己的爆款产品是特色。养殖更多中高端的土鸡。走，看看我们的产品基地。”

从大金寺村村委会出发，向西约行3公里进入一条蜿蜒盘旋的山路，两边树木丰茂，约有1公里进入一个三面环山的山谷，远远地便看见在半山坡的一块平地上用彩钢板搭建的一片鸡舍。

下了车，王锐说：“到了，这就是我们的产品基地，新建的，今年7月中旬动工，8月上旬完工。”

未到鸡舍，远远地就听见鸡此起彼伏的打鸣声。整个鸡舍被围网围了起来与外界隔离，只见饲养员正在给鸡喂苞米子，鸡争先恐后地奔过来抢食吃，也有的鸡似乎对苞米子不感兴趣，在一山坡处不断地用爪子在土里刨虫。还有的鸡并不急着吃食，却在一旁打起了架，展着双翅，伸长了脖子，跳起来互相叨着。

高楠说：“饲养员是村里的贫困户，每个月可以挣到2500块钱的工资，一年就有3万块钱的收入。”

与鸡舍圈在一起的是一百多亩的空旷山谷。高楠说：“这个山谷被当地村民称为药王谷，黄芪、苍术、白鲜皮、龙胆草，好几十种草药遍地都是，可以说，这里的鸡都是吃着草药长大的，我们就叫它药香鸡。”高楠话未说完，突然手机响了，高楠说：“是一个客户的电话，估计是下订单的。”

为了确保卖出的每一只生态鸡都能得到质量上的保证，王锐和高楠还通过网络平台创建了视频追溯系统。看似“落后”的生产方式背后，充满了各种现代化的科技支撑，整个养殖场都是“数据”的痕迹。只要顾客关注了大金农业发展中心的微信公众号，通过视频监控系统从小鸡到成鸡的全部生产过程都一目了然，顾客可以清楚地知道即将“走上”餐桌的鸡，今天吃了什么，长到了第几天。

王锐说：“养鸡场的鸡一般2到3个月出栏一批，我们养的鸡，从鸡雏到长成，周期限定在6个月以上，所以我们平时也不怎么喂，鸡群主要吃山上的草籽和昆虫。每天只补充一些米糠、玉米粒等主食。不少顾客吃了我们生产的药香鸡后，都反馈说我们的鸡肉特筋道，特香，都不愿意买别的鸡吃了。”

鸡住着“别墅”，喝着山泉水，吃着虫子和草药，呼吸着负氧离子含量超高的新鲜空气，在山谷里尽情奔跑，这样的鸡不好吃才怪呢！

精确到每一只鸡的数据管理，一方面是对产品高品质的追求，另一方面也是为了迎合差异化销售模式的要求。与大部分农产品“基地—批发市场—消费终端”的流通链条不同，大金农业发展中心农产品采用了会员制的线上销售形式，消费者在线上注册会员并提前预订，产品便可通过快递冷链物流配送到家。

对于大金农业发展中心未来的发展势头，高楠信心满满：“我们第一批鸡卖完后利润达到13万元左右，第二批鸡准备在春节前出售，到时候利润能达到20万元以上。”

2. 孙屯村的蝶变

谁也未曾想到，盖州市梁屯镇孙屯村驻村工作队队长、“第一书记”孟向东因驻村帮扶时间到期要调回原单位，这一事件引发了当地群众一场不大不小的上访。

2016年4月，沈阳铁路运输中级法院按照省委、省扶贫办的要求，向盖州市梁屯镇孙屯村派驻帮扶工作队，为村子进行精准帮扶。接受此次帮扶任务的是孟向东和他的两名同事，孟向东任工作队队长、驻村“第一书记”。

时隔一年后，孟向东扶贫任务到期，要调回原单位，谁知村民听说这件事后，纷纷赶到村部，强烈挽留孟向东。132名村民还联合写下请愿书，递交给镇政府，并言称如果同意孟向东调离，他们就到市里“上访”。

看到村民热切和渴望的眼神，镇党委最后协调上级有关部门和孟向东所在原单位，村民终于如愿以偿。

于是，孟向东在孙屯村一干就是两年。

是什么原因让村民如此舍不得孟向东调离岗位？村民为何如此留恋他？

为了揭开这个谜底，笔者前往梁屯镇孙屯村一探究竟。

10月末，应该是孙屯村一年中最好看的时节。满山的树有了红，有了紫，层林尽染，煞是好看。灰鹊在田地间嬉戏盘旋，果农在山上采摘苹果，目力所及之处，充满生机和渴望。

时光倒退两年，昔日的孙屯村像一个无力的蛹，让这个小村子蛹化成蝶的是沈阳铁路运输中级法院的一名普通法官孟向东。

车向大山深处驶去。抬头是山，低头还是山，大山深处的盖州市梁屯镇孙屯村，距县城只有30多公里，车行却足足一个半小时。如果作为一个远涉山间乡村游的过客，自然难掩兴奋，但在这绵绵群山中战天斗地，生活劳作，孟向东和他的同事心里还是泛起涟漪。

孟向东就是孟向东，他是一个绝不肯向困难低头的人。

孙屯村地处营口市东部山区，是盖州市18个贫困村之一。村里共有人口3848人，农户980户，其中贫困人口470人，占比12%，贫困户251户。同时，村内基础设施严重不足，产业单一，生产方式还停留在原始种养业上，村集体一分钱也没有，还负了外债。

硬件不硬，软件也“疲软”。村干部缺乏工作热情，村务管理涣散，村“两委”形同虚设，村民心有怨气，村各项工作在全镇排后，是个有名的“烂摊子”；村党支部软弱涣散，是全镇的后进支部。

这个贫，怎么扶？

到村里的第一天，穿着制服、皮鞋的孟向东向村“两委”班子及村民代表做出郑重承诺：“我们就是要来做点儿实事，不脱贫绝不脱钩。”

现场氛围凝重，没有一点儿掌声，投向他的也是不信任的目光。事后，村民与孟向东熟了，才吐露真言，以前也有来驻村“锻炼”的，偶尔跟着村干部在街上晃晃，送点儿米面油走个过场，然后就没影了。

孟向东也感觉到了村民的不信任，但他不信这个邪，他要用实际行动证明。孟向东把铺盖卷从车上卸下来，于是，村部内一间大约20平方米的小屋，就成了孟向东的“家”，也是他的“扶贫作战指挥部”。

就这样，一场脱贫攻坚战悄无声息地打响了……

一名指挥员，大战前能准确掌握敌情，知己知彼方能百战不殆。扶贫攻坚也是一样。扶持谁？扶什么？怎么扶？只有深入走访调查，摸透贫困户家里的情况，掌握第一手资料，才能确保情况精确化，扶贫精准化。

第二天一大早，孟向东和他的工作队脱下皮鞋，换上运动鞋，一场“无死角”的大走访开始了。

孙屯村由3个自然屯组成，由于地形狭长，全村最远跨度达14公里，村民居住分散，组与组、户与户之间距离较远，加之村内基础设施差，桥梁简陋，道路坑洼，给入户走访带来诸多困难。这些对孟向东来说，根本不算什么。长期从事法官工作早已养成了他雷厉风行、坚韧不拔的性格。

踏泥泞，顶烈日，访民情。谁家几间房，房子什么情况，收成怎样，谁家老人病了，谁家闺女今年高考，孩子学费有没有着落……孟向东随身带了记事本，将村民的每一条需求，每一个意见，每一个期盼，都一一记下。

“是不是真贫，一看房，二看粮，三看家里有没有读书郎，确实是一个不错的经验。但经验终究不是办法，更不是根本之策，是不是真贫，最终要算账，要看农民具体收入，要看农民具体支出。”孟向东说。

山路无言，山路有情，一笔一画记录下他们的脚步和汗水。

48天内，孟向东行程600多公里，走过孙屯村的每一条村路，将分散居住在22个村民小组的251户贫困户全部走访完毕。白天他奔走在山间、村居，夜晚将收集到的情况录入、总结，最终确定了村内的贫困户危房、破旧道路、河道护坡等信息及贫困户和贫困人口名单，最后他把贫困户危房改造名单和贫困户名单经政府审核把关后，全部张榜公示，接受群众监督。

不仅如此，孟向东还自绘了一张全村道路图，上面清晰标明各村民小组名称和道路长度，便于以后开展工作。他还根据村实际情况，重新建立了包括文字、图像在内的更加翔实的贫困户信息标准化档案，装订制作成《扶贫手册》，实行一户一表档案化管理，全面掌握村贫困户信息，并根据每一户的致贫原因，制订了因户施策、一户一策的详细工作计划，制订了“贫困户脱贫出列计划表”，分列出房屋改造、助学、产业扶持等多措并举的扶贫推进方案。同时，他还建立了“工作队—村干部—贫困户”三方联系制度，确保实时掌握贫困户情况。

前方打胜仗，组织是靠山。作为孙屯村的帮扶单位，沈铁中法党组也高度重视驻村帮扶工作，专门听取了驻村工作队汇报，确定了“以驻村工作队为前沿，两级法院协力全面作战”的实施方案，并协调相关部门确保全面打赢孙屯村脱贫攻坚战。在院党组支持下，两级法院法官与孙屯村251户贫困户建立起“一对一”结对帮扶，确定多名法官多对一为村里13名贫困学生上学提供资助。

基层党建强，一强带百强。很多事例证明，凡是产业兴旺、生活富裕、乡风文明的先进村，无一例外都有一个强有力的党组织；凡是发展跟不上、任务完不成、群众意见大的后进村，无一例外都是因为党组织软弱涣散。对于这一点，孟向东深以为然。

孙屯村有党员116人，党员年龄结构同其他村一样，年轻党员大部分在外打工，剩下的多是老龄党员。“连开个党员会都开不起来，一般党员想来就来，后进党员经常不来。”老党员金世诚一针见血地指出。“有些党员根本没有党员的样子，村党支部在全镇是出了名的后进支部。”还有老党员毫不客气地说。

乡村振兴离不开组织引领，党建工作必须抓实抓好。喊破嗓子不如甩开膀子，从自身做起，从抓好党支部规范化做起，从发挥“两委”作用做起。

加强政治学习，先解决党组织规范化和党员“素质弱”的问题。孟向东带领工作队为村里每名党员发放了党章、《中国共产党廉洁自律准则》《中国共产党纪律处分条例》《习近平总书记系列重要讲话读本》等学习材料，并利用召开党员大会、村民代表大会、村“两委”会议和“三会一课”等时机，有针对性地做好党员思想教育及理论学习工作。

党建为“骨”，从每名党员的改变开始。通过召开会议、组织学习、研讨村务，孙屯村的党建工作水平有了很大提高，党员干部的思想觉悟和工作积极性也有了明显提升。村干部开始更加主动关心困难群众的生活，主动收集村民困难向工作队反映，主动联系予以帮扶。孟向东还注重发挥村干部和各村民小组内党员的牵线搭桥作用，很快，村内以村组织为中心，各村民小组为基点的扶贫助推网络建立起来。短短一年多的时间，孙屯村党支部就从后进进入了先进的行列。

党支部规范化建设是手段不是目的，最终还要落实到管理党员和服务群众中去。为确保扶贫工作落到实处，孟向东还指导村“两委”进一步完善“四议一审两公开”制度，对扶贫

项目、扶贫款项的确定严格按程序办理，并在村部广场进行公示。为了拓展村部服务功能，孟向东还多方筹措款项将村部改建成一站式服务大厅，设立兵役治安、民事调解等4个服务窗口，培训专人为村民解答相关问题，让群众办事不出村，既方便了村民，也使村“两委”工作效率极大提高。以前，村民有问题满村子找村干部，如今，有什么问题都愿意来服务中心坐一坐，问一问，唠一唠。村民李正声说：“过去办事要翻几座山，要跑大半天，现在办事真方便，不用出村，只要到村部，问题都解决了。”

农村危房改造作为打赢脱贫攻坚战、改善民生、加快乡村振兴的重要抓手，关系到贫困户的切身利益。孟向东决定先从这一民生工程抓起。

经过前期对村内所有贫困户走访了解，罗世荣老人的条件完全符合此次改建要求。78岁的罗世荣老人右腿残疾，行动不便，是一名孤寡老人，只因10年前他收养了一个孩子便无法办理五保户手续。养子3年前外出打工一去杳无音信，老人每月仅有不到200元的政府补助，房子破漏不堪。因独自生活多年，老人的性格孤僻倔强，多年来他一直住在破旧的土坯房里，通常是屋外刮大风下大雨，屋内跑小风漏小雨。孟向东把老人列为危房改建对象之一。

之前，孟向东曾跟老人交代过，让他到村委会当面申请危房改造，可老人迟迟没有到村委会申请填表。孟向东原本以为老人要面子，不好意思与帮扶工作队联系。孟向东在找到老人与他推心置腹地交谈后才知道，老人不相信会有这样的好事，即使他也盼望能住上遮风挡雨的房子，却从内心不信任工作队真的能帮他住上新房。

“不相信”，似乎是孟向东在孙屯村听到的最多的一个词。不相信工作队真能驻村扶贫，不相信工作队能一碗水端平，不相信工作队留得长久，不相信工作队能给村里带来变化……如果这是一场与贫困进行的战役，没有信心的一方如何取得胜利？

人与人之间最重要的就是信任，如果没有了最基本的信任，别说是扶贫，什么也做不成。晚上，孟向东和工作队的队员回到村委会，大家沉默沮丧了很久。孟向东在院子里来回踱步，月光透过枝叶洒满庭院，一地剪影。

“必须得干出个样子来，古有徙木立信，这回我们就从改造罗世荣家的房子开始。”孟向东的话掷地有声。

说干就干。孟向东和工作队队员一起再次将罗世荣的各方面情况与帮扶标准进行对照，确定他完全符合危房改建条件后立即向相关部门申请危房改造资金，同时联系建房需要的各种建材和人力。资金批下来后，为了节省开支，孟向东和工作队队员亲自上阵，搅拌沙石、水泥，垒砖铺瓦。

行动是无声的力量，它的感召力也是巨大的。在危房改造期间，村里的男女老少，有空闲的人都会来帮忙。罗世荣的房子在全村人的关注和帮助下慢慢地在搭建增高，而村民对摆脱贫困和工作队的信心也如同这渐渐搭建增高的房子一样，慢慢地在建立，慢慢地在坚定。

2016年8月初，罗世荣家的房子上梁了，人们兴奋地欢呼着，奔走相告。孟向东特意自己花钱到镇上买了一挂鞭炮，以示庆祝。老人看着即将建成的新房，泪流满面。他特意找人在房梁上写了一副对联，上联是“感谢共产党”，下联是“感谢习主席”，横批是“恩深似海”。

一个多月后，新房建成，孟向东和工作队队员一起帮老人搬进宽敞明亮的新房，老人激动得一句话也说不出来。9月底，老人托人专门为孟向东做了一面锦旗以表达感激之情，上面写道：“房新院美千般喜，安居乐业谢党恩。”

建房的时候正值8月雨季，孟向东担心老人没有住的地方，准备将老人接到村委会住。老人不愿意给工作队添麻烦，说什么也不答应，一定要住在院子里搭的窝棚中。建房期间，下了几场大雨，孟向东和队员再次找到老人，要把老人接到村部，可老人仍坚持己见：“这是我想想了半辈子的新房，我要亲眼看着房子一泥一沙、一砖一瓦地建起来。”

听到老人这句话时，孟向东一时哽咽了，也不再忍心要求老人到别处暂住。为了让老人尽可能住得舒服些，孟向东和队员重新修缮了老人住的窝棚，尽可能让它不会因为风雨受到破坏，又叮嘱邻居多帮忙照看。那晚，当走出老人的院子，回头望向夜色里闪着微光的草棚时，孟向东心里突然颤抖了一下。

这是一种难以名状的心灵上的震颤和彻悟，是一次源于内心的自我对话。孟向东突然对扶贫工作的意义有了更深的认识。扶贫，不单是物质上的扶贫，更是对村民们内心情感上穷困的扶贫，温暖的给予。

贫困户高来家的房子年久失修，在一次暴风雨中山墙颓然倒塌，险情危急，孟向东闻讯后带领村干部及时赶到，把高来一家四口安置在村干部李连武家。灾后，孟向东立即协调帮扶单位盖州市交通警察大队，出资6万元，为高来家重新翻建了房屋。高来深受感动，拉着孟向东的手感激得不知说什么。孟向东却说：“救助只是一时的，让贫困户尽快脱贫，让家家户户富裕起来才是我们的最终目的。”

怎么脱贫？如何脱贫？用什么脱贫？不是嘴上随便说说而已，来不得半点儿投机，更掺不得半点儿水分，要的是真心实意的付出，要的是深惟重虑的谋划。

路，曾经是孙屯人心里长久的痛。

孙屯的路有多差？“孙屯人走路爱晃”——这句玩笑话因路而起。人在路上深一脚浅一脚，车在路上上下摇上颠，能不晃悠吗？玩笑话可能有夸张成分，但夸张背后见“路愁”。

村里的路况差不说，作业道更差，晴天一脚踏得沙尘扬，雨天抬脚两腿满泥浆。主干道与河道护坡间几乎没有完整的桥梁，村民的房屋和耕地多在主干道东西两侧的山沟里，遇到雨雪天气，生产、生活极不方便。日常生活中的不便尚且能够忍受，无法忍受的是因为“无路可走”，村里种的蔬菜、果木等农副产品年年卖不上好价钱，价格总是比周边低三四成。

“老百姓盼路盼了多少年了，望眼欲穿哪，路必须得修。”孟向东暗暗发誓。

说到修路，最难的还是资金。孟向东带着工作队找各级扶贫办，找定点帮扶单位，其中的甘苦或许只有自己能够体会。

数字是枯燥的，但更是见证。

两年来，孟向东积极争取各级扶贫资金，投入167万元，对孙屯村33户贫困户的危房进行翻建或异地搬迁；投入240万余元，完成10条水泥路硬化近8000延长米；投入65万余元，完成农业生产作业道硬化8000平方米；投入160万余元，新修路桥、便民过水桥8座，解决了村民的出行难题；投入33万元，完成6眼农田深水井并投入使用；投入40万元，完成堤坝维护、河道清理4公里；投入14万元，建成村级文化广场2座；投入12万元，完成村部基础设施改造添置；投入4万元，完成村级医疗室添置设备及改造；投入17万元，购置农用三轮车2台、铲车1台、耙地机1台；投入100万元，推进美丽乡村建设，安装路灯140盏，栽种绿化树2000余棵，并对墙体进行美化；投入7.85万元，建成农村垃圾站点15个；投入近15万元，对贫困人口438人进行帮扶，每人180元用于合作医疗，150元用于大额保险；投入1.8万元，资助13名贫困学生，实现了教育保障……

有人说，数字会说话，可我说，数字会作画。这些数字叠加、累积、变幻成了一个个孙屯村面貌焕然一新的崭新画面，房屋、桥、路以及村民的生产、生活。

村民李正声说：“有一天，罗世荣老人顶着大雨来让我帮他写封感谢信。他说，以前村里的苹果、玉米都运不出去，现在在孟书记的帮扶下，村里修路建桥，农产品随时都能拉出去卖个好价钱。”

其实，孟向东原定在孙屯村的扶贫时间是一年整，他在2017年6月就可以回到原单位交差，这期间他先后被省市县三级单位评为“扶贫工作先进个人”、营口市“最美人物”，可以载誉而归。乡亲们知道消息后说啥也舍不得他走，村民的心里有了杆秤，现在他们从心眼里认可这个孟书记。

村民的这份挚爱，孟向东已深深烙在心中。想起当初自己的承诺和使命，看着眼前乡亲们渴望脱贫和发展的眼神，孟向东马上就搁下了思家之情。他说：“现在村里虽说路、桥建好了，贫困村也摘帽了，但是产业还没有成型，我确实有点儿不放心，还想接着干。”于是，他向上级申请延长扶贫任期，这一待又是一年……

从以前的“不相信”到现在的“舍不得”“离不开”，这种信任比黄金更珍贵。

罗世荣老人对孟向东的信任或许更强烈一些。遗憾的是，新房建成一年后，老人因病去世了。那段时间，孟向东正在为找不到村里文化广场选址地而烦恼，突然有一天，村民找到孟向东，说老人非要见他。老人这时已经不能下地，病得很重，当孟向东赶到老人家里时，老人只说了两句话。

“我听说你找不到合适的地方建广场，你看我家前面的地怎么样？就让你们用了。”

“共产党帮了我，我也要帮帮你们。”

这是一个老人临终的遗言和信任。如今，老人家门前的文化广场已经建成完工，村里将其命名为“世荣广场”，以纪念罗世荣老人对孙屯村文化建设的贡献和对扶贫工作的支持。

路通了，桥修好了，广场建成了，家家户户通水了，孟向东心里却难安，村集体连一分钱也没有，咋带领群众奔小康？大河里有小河里满，孟向东的眉头又拧起来。

光“输血”不行，还需增强村里自身的“造血”功能，而发展产业是实现脱贫的根本之策。

孙屯村村民经济来源多停留在收益较小的原始种养业，虽然有部分村民曾种植平菇，但没有及时了解市场需求，结果导致平菇滞销，村民损失较大。由于畏惧市场风险，大多数村民又开始回过头来种植经济价值不高的玉米。

孟向东算了一笔账，去年孙屯村玉米每公斤价格大约只有 1.2 元，每亩年收入只有 300 元。“种玉米绝非长久之计，必须得想办法找到新发展的产业，让全村脱贫拥有一台‘造血机’。”

拔穷根，难就难在选准产业。平菇不获利，可以改种其他品种，脱贫要敢于观念突围，不能死守旧摊子。接下来，孟向东和工作队成员一起自费考察周边岫岩县、大石桥市、瓦房店市等地，发现孙屯村附近很多乡镇早已成为供给南方省份的香菇种植基地。香菇素有“诸菌之冠，蔬菜之魁”的美称，是我国传统的“山珍”，人们对这一健康营养的美味需求量越来越大。孙屯村位于辽宁东南部山区，昼夜温差大，非常适合香菇生长，况且提供菌棒的原材料可就近取材，孙屯村满山遍野都是柞木，这让孟向东对香菇这一产业信心百倍。

路径已定，成败在人。孟向东和扶贫工作队以村集体经济为主体，采取引进社会力量帮扶、建立农民合作组织、破解产业发展融资难题等举措，帮助农民拓宽致富门路。

产业选准了，关键得去落实。

万事开头难，建造菌棚最缺少的就是资金。孟向东首先想到“娘家”沈铁中法。中法领导对这一扶贫产业项目非常重视，多次与当地党委、政府研究这个“造血”项目的可行性，又帮助对接广东、福建市场，最后想办法筹措到 230 万元启动资金。

有了启动资金，接下来的工作即刻按部就班展开。2017 年 4 月，一个占地 35 亩的香菇种植园区建成了，40 栋大棚在秋日的阳光下泛着白光，像大海中的帆船，即将起锚远航。为了将来生产的香菇有储存的场所，孟向东一步到位，建成配套恒温库 1 座，能够存储香菇 3 万公斤。

2017 年底，大棚共生产优质香菇 10 万余公斤，且均销售一空，带动贫困户及贫困边缘户参与就业 50 余人。为培养村后备人才，为给回乡创业的大学生提供舞台和创业条件，孟向东又帮助建成 22 栋香菇大棚，取名为“大学生创业示范点”。随后，他又吸引外来投资建成 10 栋大棚，又投放菌棒 20 余万棒，解决了 20 余名村民的就业问题。

香菇种植项目实行股份制管理，贫困户以扶贫贷款入股成立专业合作社，占总股份的

40%，各级各类扶贫款以村集体名义占股 60%。分红时，四成收益确保贫困户收入长期稳定，六成收益作为扶贫专项基金，既让特殊人群平均分配，也有防控风险的能力。

鸿源春香菇种植专业合作社理事长王克洪脸上挂着兴奋：“这 40 栋大棚预计年产香菇 45 万公斤，按今年行情，高品质香菇每公斤收购价达到 13 块钱左右，这一年下来，销售额将达到 300 万元。”

“专业合作社共雇了 50 多个劳动力，80%以上是贫困户，每人每天工资 100 元，这些贫困户人员不出家门就能挣到钱，对他们来说也有个补贴。”孟向东的眼神中充满坚定。

孙屯村的另一个产业扶贫项目——生产水果套袋的鑫淼利民专业合作社也是红红火火。在资金和政策扶持下，去年，40 岁的贫困户刘文斗与 6 个贫困户合伙购买了 3 台生产苹果套袋的设备。如今，送货的车一趟接一趟，却只能满足梁屯镇十分之一的市场需求。这个前景广阔的项目，预计总投资将达到 100 万元，直接带动 20 户贫困户脱贫。

盖州市是原农业部批准的国家养羊基地县，其产绒量居全国之首，被誉为“国宝”。2001 年，孙屯村成立盖州市双利养羊专业合作社，但由于资金不足，养殖规模始终在 1000 只左右。2017 年 1 月，孟向东协调 15 户有养殖意愿的贫困户签署了《脱贫增收三方带动协议书》，为每户贷款 5 万元投资入股，扩大养殖规模。目前，专业合作社规模扩大，养殖绒山羊 2500 多只，养驴 15 只，还招收了 3 名贫困户人员在此工作，实现 15 户贫困户共 30 人通过分红脱贫，还带动周边村民 20 多户养羊致富。

村民罗恕林说：“当初孟书记来找我，让我扶持贫困户，我合计他是城里头来的人也不懂养羊，我就没跟他合作。我说我这儿缺水，羊多了养不了，说的时候是 5 月份，没想到 10 月份孟书记安排人给我打了井。后来我的观念有了改变，一点点地跟他合作了，现在合作得还不错。我新建了 2000 多平方米的羊舍，养活了 3000 多只羊，效益不错，带动了 15 户贫困户在这儿分红，平时有活儿了，贫困户也来打工。经过跟孟书记合作，利润还是很不错的，我希望继续合作下去。”

孟向东要的不只是这些，他把目光望向远方。

孟向东和工作队队员研究制订了孙屯村三年扶贫规划和 2018 年工作计划，从增强“造血”功能入手，把培育富民产业和壮大村集体经济作为精准扶贫的治本之策，引导贫困户提高自主发展能力，确定了“因地制宜、因户施策”的工作思路和“扶贫与开发并重、治标与治本相结合”的工作方针，以培育三个新型农业经营主体为抓手，引进香菇种植项目作为支撑孙屯村脱贫的“造血机”，将现有绒山羊养殖项目作为中期见效发展项目，把生产阶段的果树套袋加工项目作为短期见效发展项目，形成全方位的帮扶体系。

孙屯村变了，每天都在变，如同秋日里正在成熟的庄稼，黄澄澄的，沉甸甸的，散发着芬芳的气息，显示着脉动的力量。

2017 年底，孙屯村彻底摘掉了贫困村的帽子，可是孟向东觉得这离自己的目标还很远。他的目标是要把孙屯村建设成一个“生产发展、生活宽裕、乡风文明、村容整洁、和谐美丽”的最美乡村。

“暖暖远人村，依依墟里烟”“开轩面场圃，把酒话桑麻”的农村风情，吸引着多少城市人的目光。“性本爱丘山”，物质生活的改善和快节奏的工作压力，放大着现代人移步郊野舒目养心的诉求。乡村观光旅游也就成了现代人的一种新型旅游模式，而且热度越来越高。

孟向东也要赶赶这个时髦。

2017 年 9 月，孟向东去锦州义县考察调研，他发现村里种的油葵特别漂亮，孟向东突然有了灵感。

孟向东说：“2018 年我们也准备发展旅游业，我发现种这个油葵挺好，而且也适合我们村种，我就去跟当地种植大户洽谈，一听效益很可观，种油葵比种苞米效益高很多，并且有隐形效益，除了能观赏，瓜子还能榨油。”

油葵，“油用向日葵”的简称，是我国五大油料作物之一。油葵与其他农作物相比，还易于管理。

孟向东通过分析孙屯村的土地资源、地理位置、环境气候等因素，与村“两委”商量，征求村民代表的意见，又多方调研，请教沈阳农业大学的专家，最后决定引进观赏与经济价值并存的油葵与油菜，以乡村旅游业带动村民致富，同时让村里的种植业和畜牧业共同发展。

山还是那些山，地还是那些地，但调整了产业结构，含金量也就不一样了。

2017年底，孟向东从村民手中流转了300多亩土地，采取“村集体+基地+农户”的方式，选择油菜、油葵代替玉米推广种植。

又是一年花开时，孙屯村迎来油菜花盛开季。2018年5月28日，盖州市梁屯镇孙屯村油菜花节隆重开幕，吸引了周围的村民前来赏花观景。9月22日油葵花节又隆重开幕，这两个节10天的门票收入达5万多元。这片规模可观的油菜、油葵花海已经成为当地家喻户晓的乡村旅游胜地，周末、节假日，这里每天最多接待游客达3000余人次。油菜花、油葵花乡村旅游项目，不仅仅有门票收入，更带动了全镇的乡村土特产销售和生活服务等相关消费，为全镇，甚至全市的经济增长起到极大的带动作用。五谷杂粮、笨鸡蛋、无公害西瓜、有机蔬菜……游客对这些乡土特产尤为喜爱。村民在这个乡村旅游项目中获得了实实在在的收益。

“农业+旅游”，除了乡村美景，孟向东将农业变成了旅游卖点。提到未来的思路，孟向东豪情满怀：“明年，我们正研究再种500亩的油葵等经济作物，还计划引进先进的深加工工艺，将油菜籽、油葵籽榨成油，打造无公害自主品牌，真正实现‘旅游+产业’的良性发展。”

如果说经济贫困是“硬贫困”，那么精神贫困就是“软贫困”。孟向东说：“脱贫工作还要注重文化层面的给养，不能忽略掉精神的追求。扶志，也要扶智。”在逐步改善村民物质生活状况的同时，孟向东又将“文化大餐”带到大山深处。

孟向东不光筹资为村里建成3个文化广场，配备了健身器材、桌椅板凳、电视音响、电脑等设备，还筹建了图书阅览室，沈铁中法捐赠了桌椅、电脑和电子琴等物品；沈铁两级法院干警捐赠各类图书1000余册，为村民送去精神食粮。

如今，每到傍晚，孙屯村的3个文化广场就成了村民必去的地方，由村民自发组成的孙屯村广场舞队每天晚饭后都在文化广场工作室内进行排练，越来越多的村民在那里跳广场舞、打乒乓球、踢毽子，村民的业余文化生活多姿多彩，幸福的笑容洋溢在每个村民的脸上。

正在文化广场散步的村民张大妈说：“从2016年开始，村子里举办了有史以来第一届村民元旦联欢会，到今年已经举办两届了，这个节老好了，都是工作队帮着咱们村里搞的。”孟向东接着说，工作队计划在今后的帮扶工作中将文化广场作为文化扶贫阵地、宣传阵地，通过组织村民开展各项文体活动，进一步提高孙屯村村民的精神文明面貌。

今年50岁的贫困户王文平说：“以往入冬了没事就打麻将，现在冬天除了到香菇大棚帮忙，就是到文化广场跳跳舞，麻将再也不玩了。”

孟向东说：“最初来到孙屯村，扶贫工作就像我审理过的每件案子。我觉得这是一份工作，出于职业的责任感，要认真地完成它。可是，走过这两年多，当我看到村民们因为多增加的一点点收入而喜悦，因为我们多建成的一块文化广场而放弃了赌博的恶习，因为我们付出的一些努力而懂得信任感恩，我又觉得这不仅是一份工作，更是一项让人自豪的事业。”

是的，这是一份事业，是每一个驻村干部的事业。

3. 铜匠峪的“同”与“不同”

清晨，太阳刚出来，懒懒地罩住这方土地。远山林木森森，天的远处，黛色淡淡，在晨光映衬下，山峰轮廓清晰至极。

山间小径，青绿掩映间，孙涛脚步匆匆。

这是她到铜匠峪村任职“第一书记”的第十二天。

铜匠峪村隶属于大石桥市建一镇。同周边的几个贫困村一样，铜匠峪村地处偏远，交通不便，地形以山地为主，地势起伏较大，人均耕地少，土地不肥沃，村民靠外出打工和种地维持生计，农业发展动力不足，人均收入低；不同的是，铜匠峪村由4个自然屯合并而成，散居在大山深处，是建一镇最大的行政村，人口多，人员结构相对复杂。

孙涛今天计划先去走访两家贫困户，之后再去找村党支部书记闫增光家问候一下他，同时也要跟他好好唠一唠尽快召开村党员大会的事。半个月前，闫书记不小得了面瘫，休病假在家，已经很长时间没有上班。

“第一书记”抓党建是工作任务、职责所在，也是开展工作的“纲”和“魂”。“欲筑室者，先治其基。”基层党组织是乡村振兴、脱贫攻坚的“主心骨”，组织强，百业兴，群众富。铜匠峪村是一个名副其实的“三无村”：无产业，无集体经济收入，无集体资产。要想尽快带领村民致富，尽快把村集体经济迅速发展壮大起来，离不开党员干部的共同努力。孙涛决定下力气把党组织制度建设先规范起来。

要想规范党组织建设，必须先争取闫书记的支持。之前，孙涛曾主动找闫书记谈自己驻村的想法，谈党建制度建设的重要性，并征求闫书记的意见。可是，每次提到召开全体党员大会时，闫书记总是敷衍说：“再等等看。”

眼瞅着镇里其他村的“第一书记”纷纷召开了党员大会，孙涛心里着实有些着急。

生活中有个堵车法则，开展工作也是一样，从来没有随随便便的成功。2018年5月8日，孙涛作为省第二批选派到乡村工作的干部，被分派到铜匠峪村担任驻村“第一书记”。孙涛之前在辽宁广播电视台乡村广播新闻部做监制，因经常到农村采访，对农村生活比较了解，对农村也有特殊感情，因此她毅然报名加入到了扶贫大军中。尽管她在任职前做好各种心理准备，但她在到村里的第一天便遭遇了尴尬。

这天，镇党委、镇政府组织召开驻村干部与所在村干部见面会，之后，驻村干部便正式到村里报到。孙涛被前来开见面会的村主任侯耀凤接到村里。没见着村书记，孙涛问起原因，才知道村书记闫增光在家养病。急于了解村里的基本情况，孙涛向侯耀凤讨教，可侯耀凤的回答都很简单，有时又很含糊，这让孙涛犯了嘀咕。

与侯耀凤告别时，两人定好第二天8时在村委会召开与“两委”班子、贫困户和村民代表的见面会。第二天7时40分，孙涛从镇上开车急三火四地赶到村委会，令她没想到的是，有几个村民告诉她会已经开完了。再找侯主任，已不见踪影。

“棋”，怎么走？“局”，怎么破？

临行前省委组织部的领导在做阵前培训动员时，明确了“第一书记”的职责，是引导和帮助村党组织书记提升素质、理清思路、建强班子、推进发展、促进和谐。在具体工作推进过程中，孙涛也清晰记得组织部领导要求“第一书记”要摆正心态和位置，处理好与村“两委”的关系，做到指导不指责、到位不越位，与村班子成员“同唱一台戏”。

硬碰硬只能使事情陷入僵局，变得更糟，孙涛决定“软处理”。

“到村里后，我面临的第一个需要处理的问题就是与村‘两委’班子成员之间的关系。这个关系如果处理不好，就会产生内耗，必然会破坏班子团结稳定，削弱凝聚力，引发新问题，当然也会对以后的工作开展造成很大的障碍，所以，我必须处理好。”孙涛坦言。

笔者在采访时了解到，“第一书记”作为一名外来客和一种嵌入性力量进入村级组织，受到一时的抵触和排斥也在所难免，这也是许许多多的“第一书记”驻村后面临的实际问题。

“第一书记”既是主角，又是配角，既不能对村“两委”成员指手画脚，高高在上，大包大揽，又不能把什么事都推给村“两委”成员，当甩手掌柜，“打酱油”，这就考验着“第一书记”的智慧和能力，因各个村“两委”班子成员性格、气质、经历等都不相同，没有现成药方，所以一切需要自己去摸索，去面对。

参会的村民还没有完全散去，孙涛很客气地将五六个村民请到村委会，先自我介绍一番，之后从拉家常开始，慢慢切入正题，与村民聊生活聊贫困，谈问题谈意见。

村民见新来的这位女书记说话时总是笑呵呵的，毫无架子，隔阂顿无，话匣子也就打开了，一连串的问题也就一股脑地抛了出来。

“村里的水太差了，一喝上就跑肚。”

“不只是跑肚，我一喝上就血压高。”

“我们新换了社保卡，卡里咋没钱呢？”

孙涛将问题一个个记在本上，并答应村民这些问题她会帮助一一解决。

村民走后，孙涛感觉担子愈加沉重，她决定跟村主任侯耀凤好好谈一谈。电话接通后，侯主任也感觉刚才对孙涛的冷遇有些“失礼”，他火速赶过来向孙涛解释。

侯耀凤今年 40 岁出头，身体健硕，一副精明干练的样子，他是村里最年轻的党员。话题就从党员的责任、忠诚、担当谈起，谈中央规定的“第一书记”“建强基层组织、推动精准扶贫、为民办事服务、提升治理水平”四项主要工作职责，甚至孙涛将自己如何报名到农村任职，包括自己打算怎么帮助村里脱贫等一系列的想法也和盘托出。

最后，孙涛真诚地说：“在这里，我也向你和全村的老百姓表个态，驻村期间我绝对不花村里一分钱，不拿村里一分钱，更不会贪污村里一分钱，请你和全体村民监督我。我希望咱们‘两委’班子拧成一股绳，利用这几年时间，把咱们铜匠峪村的产业发展起来，让咱们铜匠峪村的建设有个模样，让村里老百姓早一天脱贫。”

话不唠不透。侯耀凤拍着胸脯表态：“怨我慢待你了，没想到你们来是真正为村里干事的，我侯耀凤服你了！从今天起，在我这里，绝对没说的。”

与村主任侯耀凤消除了隔阂和误解，赢得了他的支持，孙涛甚是欣慰，但在闫书记这边，没想到又遇到了小麻烦。不过，孙涛相信只要自己凭借一颗公心、真心，就一定能够像赢得侯耀凤的支持一样赢得闫书记的支持。

走访了两家贫困户，孙涛走到闫书记家门前。院门开着，她稍稍犹豫了一下，大步走进院子。其实，在这之前，为争取闫书记的支持，孙涛采取了迂回战术，通过镇里的领导和闫书记的老上级老朋友做他的工作。

这次谈话同想象中的一样顺利。玛瑙兑黄金，人心换人心。闫书记被孙涛的这种真诚打动，表示全力支持她的工作。在病情还未完全康复的情况下，6月初，闫书记上班了。

铜匠峪这个名字，曾在孙涛的心里闪现过无数次，她也无数次地想象过未来近三年时间与她共事的村班子成员及一起携手脱贫的父老乡亲。当然，她也设想过很多困难，并且做好了承受困难甚至是委屈的准备。

铜匠峪村共有 765 户，人口 2724 人，党员 127 名，不光是建一镇最大的行政村，也是全镇党员人数最多的村。近几年，村里年轻党员大都外出打工，剩下的党员年龄偏大，学历偏低，4 名党小组组长有 2 名超过 70 岁，村党支部书记闫增光也已经 64 岁，村民用“七个党员八颗牙，人人都是白头发”来形容党员队伍的老化。更为严重的是，党员平时各忙各的，村党组织学习教育活动基本没有，党建制度不规范，连开个党员会都开不起来，“一般党员想来就来，后进党员经常不来”。

有了闫书记的支持，“三会一课”“两学一做”等迅速开展起来。

2018 年 6 月 12 日，铜匠峪村党支部会议召开。

6 月 14 日，全体党员大会和组织生活会一并召开。这天，孙涛还为党员讲了党课，内容是“乡村振兴战略的主要内容有哪些，总要求是什么，怎么实现”。

7 月 2 日，孙涛又给村全体党员讲了党课“为什么要壮大村集体经济，如何壮大，铜匠峪村的现实情况和今后的打算”。

.....

村里 76 岁的老党员杨宝品深有感触地说：“这下好了，开开党员会，了解一下党的好政策，这心里就亮堂多了！”

村党组织建设逐步走向规范，孙涛颇感欣慰，但这与她心里想要的还有不小差距。如何解决“党支部能力弱、党员队伍素质弱、村干部和党员后备力量弱”的三弱状况？如何解决党支部凝聚力、战斗力和领导力不强的问题？如何解决部分党员“群众化”现象严重，把他们的积极性都调动起来，发挥好他们的先锋模范作用？这些都是孙涛下一步要重点解决的问题。

扶贫路上，群众利益无小事。

土地是个宝，百物土中生。农民最发愁的是辛辛苦苦忙活了一年，地里产出的东西积压在手里，卖不出去。

谷强和他的谷森中草药专业合作社就遇到了麻烦。

2018 年 5 月 13 日，也就是孙涛驻村的第五天，她到六块地村民组和三荒地村民组走访贫困户，发现在村口的山坡地上有村民手持铁锹在铲掉种植的黄芪。孙涛生疑，上前探问。

原来，2016 年 4 月，前村委会主任谷强牵头与 27 家农户自发成立了谷森中草药专业合作社，想通过种植中草药发家致富，谁知赶上旱灾，中草药长势不好，又苦于没有销路，致使种植的黄芪、藁本等药材卖不出去，两年总共积压 6000 余斤。

孙涛还了解到，这 27 户中有 21 户是村里的建档立卡贫困户。

建一镇地处大石桥东部山区，气候环境和土壤条件非常适合中药材生长。据不完全统计，建一镇的野生中草药种类达上百种。随着国家农业种植业结构调整规划的实施，建一镇围绕农业供给侧结构性改革，引导当地群众调整单一的玉米种植品种，鼓励农户发展中草药产业，意在把建一镇打造成营口乃至辽宁中草药产业特色小镇。

怎么办？孙涛陷入沉思。

必须保护村民对发展中草药产业的积极性，想尽一切办法帮助村民减少损失，把积压的药材销售出去。

孙涛找到谷强说明自己的想法。她决定采取两条腿走路的方法，一方面她与自己的“娘家”派出单位辽宁广播电视台联系，向相关领导汇报。单位领导也非常重视，在第一时间安排在乡村广播《金农热线》《致富大篷车》等对农节目中播出中草药销售信息；另一方面她向自己正在学习中医的老师求助，辗转联系上了沈阳的一位中药材批发商。为了给村民争取最大的经济利益，孙涛多次到沈阳与批发商交涉，最后批发商答应以市场价将积压的中草药全部收购。

8 月 20 日，在孙涛的引领下，拉中草药的两辆大货车开进村里。贫困户梁吉顺将自己家种植的 700 余斤黄芪装上大车。梁吉顺长长地出了一口气，他感动地指着车上的中草药说：“忙活了两年，总算没有白费。真是感谢孙书记，把这些草药给卖掉了，要是没有她，这些草药可真就成了草了。”

草药积压的问题虽然解决了，可下一步中草药产业如何后续发展的问题成了孙涛的“心病”。很多村民因遭到这一重创不愿意再种植中草药，可孙涛经过深入调研，觉得这条致富的门路不能轻易丢掉。随后，孙涛请来自己的老师、省中草药鉴定专家史德武等到村里深入考察这一带的气候、土壤，以及山里出产的中草药的情况，为下一步铜匠峪村发展中草药种植提出了科学的种植规划。

不光是中草药销售出现问题，同样面临销售难的还有村里种的 90 亩大白菜。

大白菜被誉为“百菜之王”，也是北方冬天的“当家菜”。在以前物资匮乏的年代里，家家户户入冬都要存上几百斤大白菜。如今，日子好了，市场与消费者需求也有了变化，大白菜生产由过去的“一季生产、半年供应”向“多季生产、周年供应”的方向发展。

铜匠峪村有个树宇蔬菜专业合作社，是村民杨树宇和几位农民合伙经营起来的。2018

年春天，专业合作社种了近 90 亩地的反季大白菜，想发一笔“白菜财”。

6 月下旬，大白菜喜获丰收。按一亩地生产 6000 公斤计算，加在一起将近 50 万公斤。按理说，这么优质的大白菜丰收，杨树宇他们应该高兴才对，可是大白菜销售难的问题让他们怎么也高兴不起来。天气一天比一天热，杨树宇他们的心情却一天比一天沉重。如果不尽快找到销路把白菜卖出去，这些白菜很有可能就烂在地里。为了这事，村主任侯耀凤天天蹲在专业合作社，帮着想办法。

孙涛得知这一情况后，也非常着急。看着愁眉不展的专业合作社经理杨树宇，孙涛一边安慰他们，一边又联系自己的“娘家”辽宁广播电视台乡村广播领导，在《金农热线》《致富大篷车》两档节目里呼吁社会伸出援助之手，帮助铜匠峪村的大白菜寻找销路，渡过难关。

广播起了作用，事情出现转机。周边拉菜的车一辆辆驶进村里，可毕竟是 50 万公斤大白菜，只卖出了 15 万公斤，地里还有 30 多万公斤白菜亟待处理。杨树宇他们愁容再起。

大白菜除了吃，还能干什么呢？

当然是腌渍酸菜！

孙涛的一句话提醒了杨树宇、侯耀凤等人。

将大白菜卖给酸菜厂可是一个不错的销售渠道，众人拍手叫好。侯耀凤却给众人泼了冷水。主意好是好，可不认识酸菜厂的人也是白搭。孙涛突然记起之前做农村节目时曾经采访过鞍山汤岗子村一个生产“汤泉一品酸菜”的厂子，她马上联系到汤岗子村村主任杨春杰，杨主任是个热心肠，听了孙涛的介绍后，当即请孙涛带着样品过去。

孙涛不敢怠慢，立即和村主任侯耀凤、专业合作社经理杨树宇带着大白菜样品到了汤岗子村，杨主任和其他班子成员看过样品后当场表态，现场签下收购 30 万公斤大白菜的订单。

这不仅是一个简单的销售对接，更是一次学习考察。汤岗子村是全国文明村，孙涛等人还详细考察学习了该村的农业采摘园、用冷泉水制作的汤泉一品酸菜的生产全流程、幸福庄园的农家院项目等，深受震撼，更受启发。特别是聆听了汤岗子村壮大村集体经济的创业史、兴村史后，有一个新的蓝图在孙涛心里萌生。

孙涛心中的蓝图就是要为铜匠峪村布局谋篇，发展产业。说一千道一万，也只有以产业带动扶贫，才能变“输血”为“造血”，才是最持久的扶贫，才能让铜匠峪村彻底告别贫困。

习近平总书记强调：“要突出产业扶贫，防止产业选择盲目跟风，提高组织化程度，培育带动贫困人口脱贫的经济实体。”

铜匠峪的产业项目怎么选？

孙涛对总书记的话有深刻理解：什么山出什么果，什么水养什么鱼，产业项目的选择必须立足当地资源禀赋，充分发挥自身优势，做到“扬长避短”，从最擅长处着手，因地制宜、找准路子，把好脉、问好诊，切忌盲目跟风。

孙涛查阅了大量资料，从大面积蔬菜种植、林果种植、种桑养蚕到养鸡养牛等特色养殖，把每个有可能在铜匠峪村发展的产业和项目都进行了思考和总结。她又与村干部在周边实地考察了多个扶贫项目，召开村民代表大会征求意见，最后终于确定了“做大原有的，发展特色的”扶贫开发工作思路，找到了适合铜匠峪村自身产业发展的产业扶贫新路子。

蓝图既定，事在人为。有了清晰明确的定位，接下来的事情就好办多了。

铜匠峪村种植西瓜、豆角、西红柿等果蔬已有多年的历史，农户经验丰富，蔬菜品质优良，种植规模达到 100 多亩。

“不能轻易改变村里原有的产业结构，否则，群众生产管理技术跟不上，万一失败了无法交代。帮包期限总共 3 年，发展周期较长的产业，效益也无法保障，群众也不会认同。做大原有的，就是指导村里将果蔬种植业做大做强。”孙涛说。

之前，村主任侯耀凤为发展村集体经济，于 2017 年同时申请了 40 万元扶贫发展资金和 40 万元市级壮大村集体经济孵化池资金。2018 年初，扶贫资金到位，村里用其中的 30 万元

建起 21 栋冷棚，可大棚配套设施建设和建暖棚的孵化池资金迟迟没有到位，致使项目受阻。这个时候，孙涛已经来到村里任职。当孙涛得知村里急需的孵化池资金还没有下拨时，她多次与上级有关部门协调，最后在营口市委组织部副部长李奇志的过问下，40 万元专项资金终于到账。8 月底，规划中的 8 栋冷棚和 1 栋暖棚终于开工建设……

2018 年 9 月，村果蔬扶贫基地全部建设完成，3000 延长米的 27 栋冷棚和 1 栋暖棚林立其间，配套恒温库、看护房、灌溉机井、作业路应用尽有。当年底，大棚年产值约 13 万元，纯收入 6 万元，村委会提取了 20% 作为公积金外，铜匠峪村 26 户贫困户在内的全镇 96 户贫困户每户 500 元分红。分红这天，贫困户刘传友笑得合不拢嘴：“真没想到，当了大半辈子农民，还能得到分红，觉得一直像在做梦一样。”

不仅如此，铜匠峪村还成立了集体经济服务社，与树宇果蔬专业合作社合作发展村集体经济，村里控股 80%，采取“党支部+集体经济服务社+专业合作社+贫困户”模式，吸纳本村的贫困户和劳动力务工，村民实现了就近打工受益。

村集体项目从无到有，村集体的账面上也有了收入。村会计刘林波高兴地说：“之前的村集体账户上一直是个零，我这个村会计现在终于有了收入，也算是‘脱贫’了。”

做大了原有的，还要发展特色的。

铜匠峪村有一处近 500 平方米的闲置厂房，此处厂房成了孙涛眼中的“聚宝盆”。孙涛当记者时，曾经采访过省级非物质文化遗产“盛京满绣”项目，她深知这一省级非物质文化遗产的魅力，也知道有不少妇女因学习满绣技法而有了工资收入，而且她还了解到“盛京满绣”扶贫车间已经启动，免费培养刺绣工艺师，刺绣作品采取来料加工方式，按订单生产后由公司回收。

孙涛感到这是一个好的致富平台，她与村干部实地考察后，决定引进这一扶贫项目，为村建档立卡贫困户和留守妇女搭建一个学技能、速就业的平台。

项目有了，厂房是现成的，只要稍加装修即可，关键是实施。

事不避难者进。

一方面，孙涛筹措资金修缮厂房，另一方面她多次协调“盛京满绣”第四代传承人和辽宁绣春秋工艺绣品有限公司创始人杨晓桐，选派心灵手巧的村妇女主任班殊华和刘红两人到公司吃住学一条龙免费培训满绣技法。

2018 年 10 月，班殊华和刘红学成归来，铜匠峪村“盛京满绣”培训班紧接着开班了。因厂房还没有资金改造装修，培训班只好临时设在村部的党员活动室内。

孙涛说：“将来满绣扶贫车间采取‘政策支持+绣工培训+绣工技术入股+产品回收’的运作模式开展工作，绣工培训后签订劳务合同，日工资不低于 70 元。”

刁雅妮今年 40 多岁，患有严重的抑郁症。病情严重时，神志不清不认识人，成天背着挎包到处乱走，家人对她也非常担心。

一天，孙涛找到刁雅妮，抱着试试看的想法，意在通过“精神转移”的办法，动员她到扶贫车间学习满绣，让她从抑郁中走出来。很多事情就是这样，如果不去尝试，就不知道会产生什么效果。谁知，当刁雅妮走进党员活动室时，她一下就被五颜六色的满绣艺术品吸引了。

打这起，刁雅妮沉浸在针与线的世界里，变得开朗多了。

“一个人的痛苦就是找不到自己，感觉自己像丢了一样，现在我特别开心，感觉自己活得有了价值。还有，来这里上班我还交了很多朋友，当然，也挣到了每月 2000 多元的工资，这个工资我以前想都不敢想。”刁雅妮抑制不住内心的兴奋。

绣娘绣出美好生活。像刁雅妮这般用自己勤劳的双手绣出美好生活的贫困户和留守妇女还有很多，等满绣扶贫车间正式开工后，她们不用背井离乡出远门，在家门口就能上班挣钱，从而带动全家脱贫致富。

在党员活动室学习满绣技法的绣娘中，有一个“男绣娘”格外引人注目。他叫杨宏伟，右腿和左手都有残疾，也是一个低保户。今年30多岁的他性格孤僻，几乎不出家门，曾一度伤心绝望，整天沉浸在苦闷之中。创建扶贫车间的目的就是要帮助每一个需要帮助的村民，让他们有事干，有钱赚，帮助他们走向新生活。孙涛与村干部商量后，登门将杨宏伟请到党员活动室学满绣，并专门安排妇联主任教授他满绣技艺，帮助他重树生活信心。

在党员活动室，我见到了杨宏伟。他粗壮的手指捏着细小的绣花针，指甲缝里嵌着没洗干净的泥土，目光专注、一丝不苟地一针一线地绣着……不知道是不舍得花钱吃饭还是行动不方便，他说午饭只吃了面包。孙涛问他喝没喝水，他只小声说“没”。孙涛转身回到自己的办公室，拿来一袋从省城带来的品质不错的袋装蛋糕和一瓶矿泉水给他，并再三叮嘱他休息一下吃些东西。待他起身的时候，我们都明显地感觉到他晃动了一下，体贴且细心的孙涛忙让他先稳一下再起身。我试图跟他聊天，他的回答总是迟迟的、短短的、小声的，且不停手不抬头。我想，他的羞怯源自东北汉子的自尊，这绣花的活儿，本是女红，但为了生计，他是迫不得已呀！悲悯，让我们从内心感知沉重；扶贫，又让我们从内心感受爱 and 希望。

价值感和尊重感在工作和信任中建立起来。“我是一个残疾人，曾经心灰意冷，如今我挺直腰杆站起来了。”面对笔者的问话，已经学会满绣技法的杨宏伟信心满满，“幸福是奋斗出来的，我的好日子在后边。”

孙涛说：“盛京满绣技艺传承扶贫车间可同时容纳70人工作，将对全村67户建档立卡贫困户实现全覆盖，全村2700多口人中具有劳动能力和就业愿望的留守妇女通过阶段性实习可实现在家中作业，取得全辐射局面。”

中国美，乡村必须美。青山绿水、蓝天白云、优美风景、清新空气，诗意地描绘了“望得见山、看得见水、记得住乡愁”的生动图景。

2018年6月17日，营口市第二届乡村旅游赏花节暨玫瑰花谷开业庆典在建一镇铜匠峪村启动。正逢端午小长假，谷内花香扑鼻，群芳争艳，引周边市民纷至沓来，一赏怡人美景。

占地200余亩的玫瑰花谷坐落在铜匠峪村西山一条山谷内，4万余株玫瑰像一条花带沿谷底一直铺展到山顶。一抹暖阳下，被翠绿的山林、纵横的田畴夹裹的玫瑰花带如同一幅大红的写意画，淋漓奔放。

玫瑰花谷一期投资1000余万元，引进的这种高山玫瑰色艳、香浓、含油量高，是玫瑰中的上品。每年5月下旬玫瑰花陆续开放，花期能持续到10月末。经孙涛与“娘家”辽宁广播电视台协调，花谷已被辽宁广播电视台设为采风拍摄基地。

“赏花经济”集娱乐、休闲、度假等功能于一身，自然会吸引城里人到乡村寻根、走走看看。它催生了乡村游、生态游、休闲农业、绿色农业的兴起，不仅使铜匠峪村多了一个致富的选项，同时让鲜花盛开成为一道亮丽的风景线，并以此推动了铜匠峪的美丽乡村建设，释放生态惠民、旅游惠民、产业惠民等多重利好。

“乡村振兴，组织振兴是根本保障。基层党组织坚强有力，村子发展就给力。”在发展的同时，孙涛始终坚持“围绕产业抓党建，抓好党建促发展”的工作思路，打造坚强有力的“一线指挥部”和“前线先锋队”。

为充分发挥党员队伍的先锋模范作用，孙涛创新党员教育管理机制，在村全体党员中倡导开展了“把党员身份亮出来、把鲜红党旗立起来、把模范典型树起来”和“创先争优”（“三亮一创”）活动，引导广大党员转作风、亮行动、树形象。孙涛带头佩戴党徽，村里75岁的老党员刘昌合也带头戴上党徽。

“佩戴了党员徽章，感觉自己很光荣，也时刻不忘自己是一名共产党员，做起事情来更加注意自己的形象。”老党员李林说。

孙涛介绍：“‘三亮一创’活动开展以来，潜移默化地影响着大家，很多党员的言行举止都有了明显变化，党员的责任感也明显增强。”

“闻其饥寒为之哀，见其劳苦为之悲。”扶贫是责任，也是感情。

闫增春和他老伴都被病魔缠身，闫增春患脑血栓后遗症走路困难，老伴也瘫痪在床多年。屋漏偏逢连夜雨，家里唯一的劳动力他的儿子闫福海患了肝硬化，并且出现肝腹水，需要马上救治，因为没有钱看病，闫福海的生命危在旦夕。

孙涛得知这一情况后，向各方求助，通过营口电视台播出闫福海的病情和家里的贫困情况，又通过微信水滴筹向社会求助，并号召村里党员干部为他家捐款，为闫福海筹集了3万多元医疗费。

群众事，无小事。村民吃水的问题也一直是孙涛的牵挂。铜匠峪村一直没有自来水，村民吃的都是地表水。走访时孙涛了解到，村民自己打的井大都五六米深，好多水井因受到村里矿山开发的影响，水位下降不能使用。虽然矿山开发早已被叫停，但已经对当地水质造成严重污染，因此很多人家要走很远的路去挑水吃。

2018年5月下旬，陆续有村民向孙涛反映吃水不安全的问题。有村民气愤地说：“孙书记，这水我们都吃了多少年，你是上边派来的，能不能给我们解决一下，让我们也能吃到干净的自来水。”

听到这话，孙涛心里很不是滋味。饮水安全问题是事关群众生命健康的大问题，《中共中央 国务院关于打赢脱贫攻坚战的决定》中明确提出：“实施农村饮水安全巩固提升工程，全面解决贫困人口饮水安全问题。”

为了尽快解决村民安全饮水，孙涛请省水利厅水资源处帮助查阅资料，写下了《铜匠峪村饮用水安全问题有关说明及解决对策分析》；及时与镇分管领导沟通，并向大石桥市主要领导反映情况，向省水利厅农水处的领导咨询专项资金的申请。

经过多方协调相关问题，负责打深水井资金的领导已经签字，这笔资金也很快会下拨到村里，相信铜匠峪村吃水难的问题很快就会得到解决。

“道虽迩，不行不至；事虽小，不为不成。”扶贫工作千头万绪，涉及上上下下、方方面面，每一项都需要做扎实。

2018年8月22日，对于建一镇红旗岭小学的小学生来说，是难忘和幸福的一天。

这天，由方林装饰集团投入17万元的帮助学校教室翻新工程全面竣工，修缮一新的红旗岭小学交付使用；New Balance等企业向全校54名学生每人捐赠一套新校服，一个新书包，一套新文具；辽宁广播电视台教育青少频道成长分享类节目《我要大声说》栏目组推出暑期特别节目《远山的课堂》，带着城市孩子走进红旗岭小学与农村孩子一起互动，让他们感受平行世界里不一样的童年。

铜匠峪村以前叫红旗岭，小学始建于2004年，因风雨侵蚀而年久失修，学校墙壁发霉粉化脱落。教室里没有暖气，需要生炉子取暖，整个墙面都被熏得漆黑。学校没有体育美术音乐课程，只有数学和语文。

这里的孩子缺少的不仅仅是课程，甚至是梦想。

小学就在村部后面。课间操铿锵悦耳的广播声，孙涛每天都能听到。这声音却又像一记记小锤子敲击着她，令她内心不安。

原来，孙涛在走访时了解到，好多孩子家庭困难，家长到新假期开始时，经常为孩子的学习费用发愁，比如书本费，学习用具费，校车费，午餐费。孙涛暗自下定决心，通过各种方法让这些大山里的孩子都能安心上学。孙涛主动找到小学校长潘世昌，请他提供贫困家庭学生名单。当孙涛拿到学校提供的11个家庭困难学生的名单后，她先是找到这些贫困孩子一一谈话，了解孩子学习情况，之后又一个个进行家访。

这时，六年级学生刘晴和孙守京走进了孙涛的视线，他俩的生活状况深深地刺痛了孙涛，也让孙涛更加坚定了帮扶他们的决心。

这天13时，代课老师将刘晴领到孙涛面前。

两人坐定后，孙涛还未问话，刘晴的眼里已然浸出眼泪。

刘晴低着头，哽咽地说：“我妈有病，我也帮不上妈妈的忙，我妈也不管我……”

之后，刘晴说她腋窝处长了两个大包，孙涛一摸，果然是淋巴结肿大，腋窝处一边长了一个包。孙涛安慰说：“你这个病好治，首先你要自己调整好心态，不要胡思乱想，我帮你问问，给你找找治疗的药。”周末，孙涛回沈阳跟学中医的史教授说了这事，史教授特意给刘晴准备了治疗淋巴结肿大的中成药。

与孙守京的谈话更让孙涛陷入一种无奈的酸楚之中。

孙守京的父亲患精神病刚刚去世，舅舅也是精神病患者，姥姥是一个聋哑人，弟弟患有先天性唇腭裂，母亲靠租种几亩苞米地过活，收入甚微，再加上要供养两个孩子上学，生活举步维艰。在这样的家庭环境下，孙守京一点儿也不气馁和自卑，他性格阳光，俨然是一个大暖男的形象。

孙守京坐在椅子上，两手扶着膝盖，目光执着坚定。

孙涛：“你长大了想干什么？”

孙守京：“我只想快点儿长大。”

孙涛一愣：“为什么？”

孙守京：“我长大了好帮妈妈挣钱，减轻负担。”

……

与孩子们谈话的内容是程序化的。在问及其他孩子长大了想要干什么时，他们要么说想当医生，要么说当飞行员，要么说当老师，而孙守京的回答却让孙涛感到了一个 13 岁孩子少有的成熟与坚忍。

为了让这些大山里贫困的孩子不再因贫困上不起学，孙涛通过各种关系联系了沈阳的公益组织“春荷爱心公益助学联盟”，7 名家境最困难的孩子在暑假结束后，将会得到一份特别的爱心资助，一直到他们大学毕业。

学校的校舍状况更是让孙涛担忧，孙涛将这一情况反映给辽宁广播电视台团委。团委领导对学校的状况非常重视，号召团员为孩子们献爱心，捐文具和体育用品，同时通过多档电视节目向社会呼吁帮助红旗岭小学共建一个好的教学环境。

大爱无疆。沈阳方林集团、New Balance 等企业加盟献爱心行列。他们连续加班加点工作 7 天，抢在开学前，将整个学校的教室走廊墙面翻修一新。同时，栏目组还邀请沈阳知名的心理咨询师、思维导图师、户外教育专家为学校的孩子带去了更多的课外教程，让他们开阔视野，萌发梦想。

孙涛不会忘记，在新教室翻修工程竣工交接仪式后，刘晴悄悄地走到孙涛身后，偷偷地将一个信封塞到孙涛手里。信封内装了一封心形的信和一块用金黄色箔纸包着的球形巧克力。信中写道：“我的父母都不会为我的病东奔西跑，您一个陌生人对我这么好，非常感谢您，您说一定会为我的病找到药方，您说到做到，虽然这个字条不是很珍贵的礼物，但是我的一片心意，谢谢阿姨！”信不长，字一笔一画，写得很用力很工整。想象得出来，刘晴在写这封信的时候眼里一定会闪着泪花！

孙涛不会忘记，当她辗转几十里地把爱心企业为孙守京捐助的 800 元生活费和为他弟弟捐助的 600 元生活费交给他俩时，阳光帅气的孙守京顿时泪流满面，肩膀一耸一耸地抽泣着，给孙涛深深地鞠了一躬，好半天才说：“谢谢您，阿姨！”此时的孙守京和他的弟弟已经随着他母亲搬迁到另一个村子去上学了。

如果把每一天作为一个计时单位，铜匠峪的变化不太明显，但如果把每个月作为一个计时单位，2018 年 5 月至 2018 年 12 月，这半年多的时间内，铜匠峪村的基层党建、集体经济、村容村貌在“同与不同”中都已经发生深刻变化，特别是村民的精气神变得更足了。

11 月 10 日，铜匠峪村接受省 2018 年度贫困人口退出第三方评估检查，据说这是史上

最严格的退出评估检查。与村干部、村民代表座谈，发放调查问卷，查贫困户收支情况，查子女家庭收支情况，查贫困家庭成员有无病人躺在床上，查贫困户对帮扶工作的满意度……半个月內，评估方将村里的 67 户贫困户平均每家走了 7 遍。

11 月 26 日，2018 年铜匠峪村贫困人口退出第三方评估会议在村会议室召开。评估方柏春华等两名成员正襟危坐，会场气氛压抑凝重。

评估方领导一脸严肃，目光庄重：“你们谁汇报？”

村主任侯耀凤说：“由‘第一书记’汇报吧！”

评估方领导问：“孙涛是哪个单位下派的？”

孙涛说：“我是辽台下派的。”

评估方领导问：“你才到村半年，对村里的很多情况，包括村情、扶贫政策，还有贫困户的一些情况，你能了解得那么准确吗？”

孙涛一笑：“我试试看，先由我来汇报，细节部分请村主任补充。”孙涛刚要汇报，评估方领导问：“那你先说说扶贫政策都有哪些？各项扶贫政策中补贴部分都有哪些？”评估方领导先一下向孙涛抛出了两道题。

孙涛说：“为了便于您了解情况，我先简要介绍一下村里的基本情况，然后再回答您提出的这两个问题。”

接下来，孙涛不仅汇报了贫困户的基本情况，而且还细致地分析了贫困户致贫的原因。在回答评估方提出的问题时，孙涛也是回答得非常全面，评估方领导听后频频点头。

等听完孙涛的汇报后，评估方领导赞叹说：“孙书记，这是我评估以来走过这么多地方，听过的最好的一次汇报，我想问的所有问题，你在汇报里都回答完了，我不用再问了……”

这句话，应该是对孙涛最好的肯定，也是对铜匠峪村扶贫工作最好的肯定。

行百里者半九十。孙涛深知，打造美丽、生态、富裕铜匠峪，不可能一蹴而就。招商引资、精准扶贫、文明创建，任何一项重点工作，要啃下难啃的“硬骨头”，就要依靠钉钉子精神，只有一锤一锤接着敲，方能取得实效。

2019 年 1 月 17 日，沉寂已久的铜匠峪村格外热闹，非遗传承扶贫项目“盛京满绣扶贫车间”正式落户。

孙涛说：“满绣这项工作非常适合村里的留守妇女，坐在家门口就可挣钱养家，绣一幅满绣作品可收入 480 元，一个月绣 3 幅作品就有 1500 元左右，算起来一年就能收入 2 万元。下一步我们村依托扶贫车间，把铜匠峪村建设成为集满绣、艺术、食品、旅游、培训、劳务为一体的综合性满族汉族融合民俗村。”

1 月 27 日，“锦绣乡村——盛京满绣营口扶贫车间作品展”在营口市博物馆举办，共展出全省盛京满绣扶贫车间的 73 幅佳作，为全市人民奉献了一场新春文化盛宴。

扶贫路上，没有男女之分，只有敢闯硬拼。像孙涛这样的女性用自己特有的温柔，温暖着每一个贫困户的心，为了按时、高质量、高效率完成脱贫攻坚工作，她们一个个变成了“女汉子”；她们熬夜加班，她们走村入户，她们访贫问苦……即便如此，她们也从不苦、从不放弃，只是为了让每一个贫困户早一天摘帽脱贫不掉队，她们将自己的生命之花绽放在扶贫路上。

孙涛的一个好朋友曾驱车从沈阳到村里看她，事后，她在朋友圈中写下这样一段话：从沈阳出发，下了高速，驶上乡间小道。余晖中群山耸立，村路两旁层林尽染，间或袅袅炊烟……直到吃完晚饭，走出饭店门口，外面已是繁星满天，但星光却高远地悬着，照耀不到大地，身边的一切，都罩在一片黑黢黢的暗冷中，我方才意识到这清冷与现代生活的远离。特别是跟着这位下派的女书记开车去镇政府，看到她们住的简陋得不能再简陋的宿舍，知道她们在寒凉的天气里只有冷水洗脸，没有洗浴场所，夜里方便也要走过长长的走廊，到楼下镇政府机关楼唯一的厕所……我再也文艺不起来了！原本那么优越的都市时尚女性，却能在这样恶

劣的环境中锤炼，让我一下子想到了巾帼英雄花木兰，了不起！了不起！

是的，这些扶贫大军中的花木兰，确实了不起！

12月初，天已经很冷了。

孙涛又起个大早，踏着晨光，迎着朝阳，走在乡间的路上。

笔者问：“冬天冷，农村条件差，肯定会很苦，特别是扶贫越到了最后，工作越难开展。”

孙涛淡然一笑：“再苦再累我也能挨得住，铜匠峪能在我这一任上脱贫，我很光荣！”

4. 杨运村的运气

杨运村隶属于盖州市杨运镇。

杨运村，在营口市可以说是鼎鼎有名。

一是因为村子因烈士杨运得名。在营口，有很多以烈士名字命名的村。比如大石桥建一镇路公村，是以土地革命时期牺牲的农会会长路宝训烈士命名；比如大石桥博洛铺镇宋光村，是以解放战争时期在此地被捕牺牲的烈士宋光命名。杨运是河南人，1946年从丹东党校毕业后来到熊岳地区开展对敌斗争，任熊岳区委书记、区长。他机智灵活，英勇善战，令敌人望而生畏，闻风丧胆。由于叛徒出卖不幸被捕，英勇就义，年仅21岁。为缅怀英烈，营口市政府于1961年将杨运生前战斗过的地方命名为杨运乡，后改为杨运镇，他被捕的村子被命名为杨运村。

二是因为它是营口的南大门，紧挨着大连的瓦房店和普兰店，有“一脚踏三县”之称。

最后是因为它穷。杨运村是国家级贫困村，无增收来源，无产业带动，无村集体经济，是一个地地道道的“三无村”。杨运村整个地貌呈九山半水半分田分布，人均土地不足半亩。2016年全村有建档立卡贫困户179户393人，2017年底脱贫138人，还有122户255人需要脱贫摘帽，占全镇总数的三分之一，贫困户比例和户数在全镇最多，“老少边穷”的标签在这里都能找到。

“刚到村里时，村里的贫困情况比我想象的还要差。垃圾遍地，房屋年久失修，到处是坍塌的土墙，村里没一条像样的路。到了晚上，村里一片漆黑，没有一盏路灯。”滕卓清楚记得自己第一次走进这个村子的感受。

2018年5月8日，是杨运村“第一书记”滕卓到岗的日子。滕卓之前任营口市委办公室秘书二科科长，从没有在农村工作的经验，他之所以主动申请到农村任职，就是想让自己的人生经历更丰富一些，为农村做点儿实事，在自己的人生履历上留下光彩的一笔。他在申请书中还特意强调，要去就去最艰苦的地方，经济最薄弱的地方。

杨运村确实艰苦，经济也确实薄弱。

刚到村里，滕卓的心就被震了一下。

位置偏僻，交通闭塞不说，村路也坑坑洼洼，特别是村委会，房屋破旧不堪，墙皮脱落，破旧的桌椅上落满厚厚的灰尘。

这是“硬件”，更为紧要的是“软件”。杨运村的班子建设情况更让人揪心。

杨运村原来的村书记兼村主任因个人问题辞去书记、村主任职务，村书记一直由镇里的一名副镇长兼职。村“两委”共5名成员，其中妇女主任辞职，治保主任患重病在家休养。由于村“两委”班子长期配置不齐，不用说脱贫攻坚工作，就是村里的日常工作也都无法有效开展。

“硬件”可以改善，可人心要是散了，想要再拢起来，可就难了。

俗话说：人无头不走，鸟无头不飞。农村党组织带头人，虽然“官”不大，却是农村党组织发挥领导核心作用的关键，是带领群众实现脱贫致富的主心骨和领路人。如果班子作用发挥不好，甚至连班子都配不齐，何谈开展好工作？滕卓心急如焚。

群雁看头雁，支部靠班子。必须先把班子建起来，选优配强“一把手”。滕卓与镇里相关领导深入细致调研走访，杨运村严格按照村班子选拔任用程序，从村里模范党员中选出了

能干的村书记、妇女主任。

7月末，在上级有关部门的监督和支持下，杨运镇以临时聘用模式，对杨运村“两委”班子进行了调整。村干部配齐配强后，滕卓在加强班子建设，提升“两委”成员履职尽责能力上下了功夫，他一方面通过召开组织生活会、“两委”会议和个别谈心，帮助班子成员增强政治意识、廉洁意识和服务意识，提高干事创业的积极性；另一方面与新任支部书记一起搞调研、定规划、抓重点、促落实，扎实有序推进各项工作。

针对村“两委”年底即将换届的实际，滕卓与镇有关领导一起认真研究换届选举的有关事项，确保换届工作做到严格人选标准、严格资格审查、严格换届纪律“三个严格”，坚决防止“村霸”、涉黑涉恶等不符合条件人员进入村“两委”班子，确保换届风清气正。

“千个峰、万个冲，抓好党建第一宗。农村工作千头万绪，必须要抓住班子建设这个‘牛鼻子’，党支部书记和班子的政治强不强、能力高不高，直接影响到支部能否发挥战斗堡垒作用，影响到支部的每个党员。”滕卓说，“选配班子是农村工作的大事，必须十分慎重，积极稳妥，尊重民意。我们村通过这些规范化举措，把村‘两委’班子选优配强，下一步我们再开展工作，大家的心劲就齐了。”

精准扶贫不是一日一夜的功夫，而在于日日夜夜的努力。精准扶贫也要学会“弹钢琴”，何者宜先，何者宜后，哪项工作可以急着干，哪项工作可以稍缓一下，得有步骤有计划。

到村里不久，就有村民找到滕卓提意见，说扶贫对象不精准、不公正的问题。经过了解，之前也曾有村民将这一问题反映到镇上。

习近平总书记强调，“扶贫开发推进到今天这样的程度，贵在精准，重在精准，成败之举在于精准。搞大水漫灌、走马观花、大而化之、手榴弹炸跳蚤不行。要做到六个精准，即扶持对象精准、项目安排精准、资金使用精准、措施到户精准、因村派人（第一书记）精准、脱贫成效精准。各地都要在这几个精准上想办法、出实招、见真效”。

滕卓认识到了这一问题的重要性，他决定先从精准再识别这一问题抓起，对贫困户进行全面梳理，该退出的必须清退，该纳进来的必须纳进来，坚决做到公平公正。

重调研、建档案、设台账。半个多月的时间，滕卓带着扶贫工作队深入每家贫困户，严格按照贫困户界定标准，逐一核对，最后将不符合界定标准的6户贫困户一一劝退。

危房改造也是摆在滕卓面前一项迫在眉睫的工作。2018年，杨运村涉及25户危房改造对象，其中C级房8户，D级房17户。全镇共有48户D级房，杨运村占了三分之一。

“我家住的是土坯房，裂开了好宽的口子，房子都倾斜了，雨季眼看就要到了，可咋过？”贫困户张天德满面愁容。

张天德的担心也是滕卓的担心。

雨季即将来临，必须赶在雨季到来之前将这些危房改造好。滕卓组织召开村“两委”会议，将危房改造工作作为当前工作的重中之重。按照规定，国家给予建档立卡贫困户D级房改造每户5万元的改造资金，面积不少于50平方米。杨运村17户危改房中，只有3户建50平方米，其他14户都在60平方米以上，因此资金出现缺口20余万元。还有一点，上级拨付的资金要陆续到位，因此这笔危房资金需要先期垫付，而贫困户根本拿不出这笔钱。

怎么办？

思路决定出路，办法总比困难多。

经过反复考虑后，滕卓与村“两委”创新工作方法，决定争取社会公益组织支持，采取村里统筹资金统一建房的办法。经过多方联系，他们最后与鲅鱼圈阳光爱心公益团队达成帮扶协议，采取“先期垫付，后期兜底”的模式助力杨运村危房改造工程。

7月中旬，危房改造工程在村民期盼的目光中破土动工了。

危房改造工作涉及广大群众的切身利益，是一项民心工程、民生工程和德政工程。此次施工虽然工程相对较小，但团队仍然坚持工匠标准，明确施工规范，严格选用施工材料，抓

好质量关，严格验收关，确保按期完成危房改造任务，使改造后达到“拎包入住”要求，把危房变成暖房。

9月中旬，17户D级危房重建工程全部竣工，8户C级房的修缮工作也已于10月上旬完成施工。

“住了一辈子的土房子，没想到今天还能住进这么好的房子，新起的房子宽敞、坚固，住着再也不怕刮大风、下大雨了，我们现在安心多了，多亏了危房改造的好政策。”张天德说。

“之前根本没想到我能有这样的房子，没想到这辈子我能住上这样的新家。”望着刚建好的钢筋水泥结构平顶房，83岁的贫困户张兴川老人感动得眼泪直在眼眶中打转。上梁那天，不会写字的张大爷特意找来亲家写了一副对联，横批“共产党好”四个大字表达着自己对党的感恩之情。

很快，路的问题又被滕卓提上日程。

自古以来，自然灾害就一直是人类的心患。杨运村正好处在两山夹一沟的位置，历史上便是山洪地质灾害高发区和易发区。

“1981年，我们这边就因下大暴雨发生过泥石流，当时村里一下子失踪了157人。从那时候起，只要一下雨，我们的心总是悬着。”76岁老人吕庆国说。

2018年，洪魔再次行凶杨运村。7月26日、8月14日、8月19日，连续的三场暴雨，至今让杨运村的村民心有余悸。

“这三场暴雨，8月19日下得最大，仅次于1981年的大洪水，把村里的道都给冲毁了，把河道里的堤坝也给冲塌了，之前这些堤坝也修过多次，但都是修修补补，小打小闹，修得不彻底。”吕庆国回忆说。

八组九组村民的房子紧挨着一条河，雨下得非常急，导致山洪暴发。险情就是命令，一旦处理不好，很有可能造成人员伤亡和财产损失。滕卓立即赶到现场查看水情，并及时组织危险地段的村民转移到地势安全的村小学。

山洪退去，滕卓的心却一直悬着。被冲毁的村路，被冲塌的堤坝，这些画面像一把凿子一凿一凿地凿击着他的脑海。村民家种的秋菜、苹果眼看就要上市，必须想办法把冲毁的路和堤坝修复好，要不然再来一场大雨，遭受的损失可就更大了。

上级财政紧张，救灾物资严重短缺，只能自己想办法解决。滕卓第一时间组织村民开展灾后自救和重建工作，他首先向原单位求援，又多方动员各种关系，筹措资金近6万元，并自筹挖掘机、铁线等工程机械和物资，带着村民拿着铁锹上阵，经过半个月的连日奋战，修复被山洪冲毁的堤坝、道路10余处，保证了全村秋菜、水果能按季顺利上市。

被冲毁的道路、堤坝修好了，但村里还有6公里的“老土路”“泥泞路”需要修建。一路通，百业兴。行路难是制约村民致富的瓶颈，只有打通脱贫路，才能带领群众走上小康路。滕卓又多方协调，9月下旬，这6公里长的村路终于开始修建了。

基础设施落后是贫困地区的普遍特点，更是制约贫困地区发展的瓶颈。加强基础设施建设，是改善贫困地区面貌的有效手段，也是“第一书记”扶贫的有力抓手。

修路的问题解决了，吃水难的问题又摆上案头。改善和保障贫困地区的人畜饮水安全和农田水利设施建设是产业扶贫的关键。杨运村没有自来水，村民一直饮用地表水，近些年连续干旱导致村民吃水难、灌溉难。去年，对口帮扶单位盖州市公安局为村里捐建了2眼深水井，极大缓解了村民吃水难问题，但灌溉难仍没有很好解决。

恰在这时，为助力脱贫攻坚，营口市委组织部和营口市工商联联合举办“村企牵手促脱贫行动”对接会。在这次会议上，盖州市北海新区艾维尔铸业股份有限公司向杨运村伸出援助之手，两家“联姻”结成帮扶对子。

为彻底解决灌溉难的问题，滕卓第一时间推进与艾维尔铸业股份有限公司的村企对接工

作，争取公司支持，两家初步达成协议，艾维尔公司拟于年底前无偿为杨运村再打 5 眼机电深井，全面改善群众用水问题。

不驰于空想，不骛于虚声。滕卓按照先急后缓的原则，踏踏实实地一步步一项项把眼前的工作做好，村里的面貌也在一点点悄然发生着变化。

最让滕卓费脑筋的还是如何发展壮大村集体经济，而发展壮大村集体经济必须依托产业。产业扶贫是实施精准扶贫的核心和根本，只有突出产业脱贫的“治本”作用，变“输血”为“造血”，才能从根本上确保脱贫效果持续稳定。

发展产业必须立足当地特色优势，抓住“因地制宜”这个核心。围绕如何实现扶贫效果最大化，滕卓与村“两委”班子、村民代表反复研究考察论证后，决定依托当地水果产品优势，利用 100 万元市级孵化池资金建设一栋 600 平方米的水果恒温库，将其作为村集体资产以发展壮大村集体经济。

恒温库从 8 月初开建，10 月中旬竣工。刚刚“收拾”好的恒温库便派上大用场，来自陕西省的水果经纪人郭建华第一个和村里签订了恒温库租赁合同。恒温库预计年收入 6 万至 8 万元。

脱贫摘帽，不单是让贫困群众的口袋里有了“票子”这么简单，还应该让村民玩有去处，玩有所乐，充分享受到全面建成小康社会带来的成果。

与恒温库一起竣工的还有投资 90 余万元的群众文化休闲广场。这笔资金也是滕卓多方协调市财政局等十多个部门申请下来的。1400 平方米的休闲广场给村民带来新生活。

白天，村民把广场当成贩卖水果的小市场，水果经纪人在这里与果农进行交易；晚上广场则成了村民的乐园，村里的大爷大妈纷纷聚到这里跳起广场舞。

滕卓说：“之前有村民听说要建文化广场，一个个老兴奋了，因为建广场要占村民家的地，有两户村民主动找到村委会，将自家的果园用地无偿捐出来供村委会使用。为了感谢村民们的这种高风亮节，村委会特意在文化广场与村民的院子间修了一座小桥，我们给它起名叫连心桥，寓意村民和村干部心连心。”

绿水逶迤去，青山相向开。

习近平总书记说：“时间之河川流不息，每一代青年都有自己的际遇和机缘，都要在自己所处的时代条件下谋划人生、创造历史。”

每个时代都有自己的使命，每一代人都有自己的作为。对每一个参与乡村振兴工作的驻村干部来说，曾经的艰难与困苦都是过眼云烟，而留下的是勇气，是执着，是坚忍，是一辈子的怀念，更是一生都不会磨灭的珍贵记忆。

昔日的杨运村，正在悄悄地成长，成熟。

杨运村，赶上了好时代，有了好运气。

5. 一寸丹心 十分真情

生命的精彩，往往就在人生拐弯处。

2018 年 4 月 26 日，这天对孙丹来说有着重要的人生意义。

市里大规模下派干部到乡镇任职的文件下达后，孙丹心生波澜，顿时萌生去农村任职的想法。可这道人生选择题让她犹豫不决。家中年迈的父母、幼小的儿子、不会做家务的丈夫，都是她的牵挂。还有，自己正在西市区挂职财政局副局长，工作开展得也有声有色，一旦到农村任职，近一年的挂职工作只能是半途而废。更何况自己是一个女同志，在农村一待就是三年，居住条件、卫生条件都不如城里，自己能挺得下来吗？思忖良久，孙丹最终下定决心，排除困难，迎接新挑战。与家人商量，得到了家人的鼎力支持，这让孙丹分外欣慰。就这样，孙丹在第一时间回到市局提交书面申请。

赴任之地是盖州市卧龙泉镇，新任职务是镇党委第一副书记。

规定是 5 月 7 日到镇上报到，为提前了解情况，5 月 4 日上午，市财政局副局长张德芬

带队把局里派驻干部一个一个送到了派驻村镇。

“也就是从这天起，我把自己当成了卧龙泉镇的一分子。”孙丹说。

说得简单，但做起来却不易。

要想真正地融入群众，成为群众的一分子，就必须赢得群众信任。做农村工作，打动人心，赢得信任最难。

孙丹在日记中写道：“‘转换角色，融入基层’是做好驻村工作的前提。要有谦虚、谨慎、好学、上进的精神，找准位置，不摆架子，俯下身子，扎实工作，认真做好学员、设计员、宣传员、调研员与服务员，要在第一时间消除与村民之间的隔阂，赢得他们的信任。有了信任，一切困难都不再是困难。”

派驻“第一书记”出发前，都要先进行“充电”。除市委组织部为“第一书记”组织举办的培训班外，派驻单位也组织“第一书记”学习“三农”政策、开展农村工作的方法，并重温入党誓词和面对党旗宣誓，目的便是要寻找党执政的力量之源。这一切的一切，只为更清楚地认识自己，认识群众。

其实，孙丹刚到镇上报到时，村民对她并不认同。看得出，村民的目光里是一种怀疑和不信任。

“村民的反应我能理解，但我必须让他们接受我。”孙丹信心满怀地说。

说归说，如何让村民打消疑虑？

性格阳光的孙丹决定先从着装上改变自己。她换上运动鞋、牛仔裤，穿衣变得朴素和随意。同时，她也从说话上改变自己，说话尽量用当地百姓的俗语。语言是与村民拉近距离的催化剂。一见面，一打招呼，用跟村民一样的日常用语，村民一下子就觉得这位新来的城里人和他们近了。

人心换人心，玛瑙兑黄金。感情与信任，需要的是心与心的靠近，心近一切近，心远一切远。

对于如何才能赢得群众的信任，孙丹有自己的理解，她说：“习近平总书记强调，要解决好联系服务群众‘最后一公里’问题。我们如果光挂名驻在村镇，却不见影子，怎么能够拉近与群众的距离，走好这‘一公里’呢？只有迈开双腿，与‘第一书记’、村‘两委’班子、当地群众深入到每一个山头，每一块地，每一片田，每一个圈舍，每一块土壤，摸清所驻乡村山林田土实情，能种什么、养什么，把诊号脉，才能因地制宜，找到产业发展的方向，精准施策，也才能赢得群众的信任与支持。”

“远是山，近是山，三大沟川，七十二岔，沟沟岔岔住人家”是卧龙泉镇地貌的真实写照。在这样交通不便的情况下，孙丹用一个月跑遍全镇9个行政村的角角落落。她请村干部介绍村情，到村民家倾听民意，下田间地头现场论证，开座谈会研究发展。白天农家走访，晚上灯下写规划，每走一个村子，都草拟一份帮扶计划供该村借鉴。

“没赴任之前，我脑中想象到了各种困难，心里面也有了一定思想准备，可真正到了农村，才知道远比想象的更困难。看到村民的贫困现状，我多想自己是一个超人。”孙丹说。

民生冷暖总关情。孙丹更注重边走访调研边解决问题，在解决实际问题中赢得信任，赢得掌声。

一天，孙丹到大寨村走访，眼前通往村部的一条土石路让她的心提了起来。坑坑洼洼，崎岖不平，乱石凸起，烂泥坑随处可见。在与村民聊天时，孙丹了解到，眼前这条2公里长的土石路，是从村部通往村民小组的唯一通道，每逢雨季，车辆出不去，外面车辆也进不来，村民家种的蔬菜、水果也都运不出去，非常不方便。如果老百姓一旦突发重大疾病，也只能“听天由命”了。

“如果政府把这条泥水路变成了水泥路，就给咱解决大问题啦！”村民孙延令满怀憧憬地说。

要想富，先修路。解决老百姓出行难问题，是最直接的扶贫帮困。孙丹当即联系了市财政、市农委等部门，当天就落实了这 2 公里的修路项目。

“孙书记真讲究！真办事呀！”村书记刘国正感慨地说。

党员干部与群众之间的信任不是靠嘴说出来的，是在动真情、扶真贫、真干事、干实事中一点一滴建立起来的，是在俯下身子与群众同甘苦同劳动中逐渐积累起来的。

还有一次，孙丹到娘娘庙村的建档立卡贫困户张雪家走访。张雪的丈夫两年前因车祸意外身亡，她与年迈多病的母亲带着两个年幼的儿子一起生活。家里的生活来源完全靠着仅有的 6 亩山地，生活非常困难，亲属帮忙筹钱给她建了一个猪舍，可因没有资金无法购买猪崽和饲料。孙丹了解情况后，第一时间联系银行，寻求金融扶持贫困户脱贫。之后，孙丹帮助张雪与营口沿海银行普惠金融部对接，为张雪办理了普惠金融脱贫贷款 3.5 万元，后续养猪资金终于得以解决。当天，张雪用这笔贷款购买了 5 头母猪及饲料，几天后母猪受了孕，5 个月后产下一批小猪崽。

环境在变，角色在变，学习不变。

如何推进基层党组织建设全面进步全面过硬？如何精准把握脱贫攻坚路径？如何创新模式发展壮大村集体经济？孙丹结合工作实际深入思考，在思考中总结工作方法，在所在镇驻村干部中间倡导开展了“看班子，学团结协作实干；看支部，学活动场所管理；看学习，学三会一课开展；看担当，学工作任务执行；看发展，学集体经济搞活；看标杆，学组织制度落实”等“六看六学”互帮互助活动。

7 月 3 日，卧龙泉镇各驻村干部开展为期一天的“六学六看”逐村观摩活动，观摩团先后到卧龙泉镇义和村、娘娘庙村、金厂沟村、大寨村等 9 个行政村实地考察村集体经济项目、规范基层党组织建设等。观摩结束后，驻村干部召开座谈会，14 名成员分别对本村及其他村进行点评，并通过相互学习交流，对照先进找差距，对照目标定措施，力争三年选派任职工作取得更大成效。

马云说：“因为信任，所以简单。”

“建立、收获了村民对帮扶干部的信任，再开展工作就容易多了。”孙丹说。

10 月 8 日，笔者在金厂沟村见到孙丹。她的运动鞋上沾满了灰土，她弯着腰，半卷着衣袖，正熟练地干着农活儿。你很难意识到眼前这位边干活儿边与旁边的一位妇女拉家常的女同志就是市财政局派驻卧龙泉镇的第一副书记。

改变的不仅是外表，在内心深处，孙丹已经把自己完全融入乡村。她为此还更改了微信签名：农村天地广阔，足够装下梦想。

卧龙泉，地如其名。从远处看过去，横亘的山脉形似一条卧着的龙，在龙形山脉头部山脚下有一清泉，故得卧龙泉之名。

美丽的名字总伴着迷人的传说。相传很久以前，卧龙泉镇一带极为干旱，树林庄稼干枯不堪，当地百姓干渴难耐，哀号遍野。恰好龙王带着龙子龙孙在离此不远的海面上玩耍，龙王突然听见远处传来的男女哭号声，腾云过去但见大地干裂，树木干枯，禁不住流下了同情的眼泪。眼泪化为清泉，从石缝中喷涌而出，流向干涸的田野。

传说终归是传说，但它表达了百姓对风调雨顺的渴求。卧龙泉是当地百姓内心的乡愁，同时也是百姓心中一个贫困的愁结。卧龙泉镇下辖 9 个行政村，其中有 2 个省级贫困村，建档立卡贫困户 733 户，贫困度深，脱贫攻坚时间紧，任务重。

在之前的走访调研中，孙丹发现不少贫困户不同程度存在安于现状、不思进取、伸手等要等现象。贫困户内生动力不足，长久处于贫困中，原因很多。有的是抗风险能力弱，担心干不好反而赔钱，不敢干；有的觉得自己没技术，担心两眼一抹黑干不好；也有的认为反正最后政府给兜底，干脆不想干。

党的十九大报告指出，坚决打赢脱贫攻坚战，注重扶贫同扶志、扶智相结合。贫困群众

越是“靠人扶”“等着扶”，就越要求扶贫干部不能包办，要动脑筋，因材施教，因户施策。最怕的，往往不是一个地方多贫困、贫困群众的底子有多薄，怕的是贫困户没了脱贫致富的“精气神”，甚至因为党和政府的扶贫政策“给力”，抱着“贫困帽”不愿意撒手。孙丹感到必须先从改变贫困户这种“靠着墙根盼富裕，等着政府靠小康”的不良心态抓起，坚持扶贫先扶志，切实帮助贫困群众树立“宁愿苦干实干，不能苦熬苦等”的意识，彻底解决贫困户思想观念、信心决心、斗志勇气方面的问题，激发人民群众脱贫内生动力。

要让“口袋”鼓，先让“脑袋”富，扶贫必先扶志。

接下来，孙丹打出了一套为贫困户提振信心的“组合拳”。

先是印发《致全镇建档立卡贫困户的一封信》，通过各村“第一书记”将信件发至每一家贫困户手中，鼓励他们自立自强，不等待观望，不怨天尤人，不盲目攀比，自力更生发展生产，自己动手建设家园，通过自己顽强的斗志和勤劳的双手争取早日脱贫。

针对部分贫困群众不愿脱贫、不会脱贫、不敢脱贫的问题，在全镇开展“明理·感恩·自强”三项教育，组织“第一书记”以村为单位，举办各种类型的农民夜校、讲习所，准确解读中央、省、市脱贫攻坚相关政策，特别是习近平总书记关于脱贫攻坚系列重要讲话精神，深入宣传扶贫政策、法律法规、传统美德等，为贫困户讲明形势，让群众在明理感恩中自强自立，主动脱贫，增强内生动力。

围绕“讲什么”“怎么讲”“谁来听”三个方面，孙丹和驻村“第一书记”精选内容，根据不同群众的需求，推出讲思想、干有方向，讲感恩、干有激情，讲政策、干有依据，讲法律、干有标线，讲技术、干有本领的“五讲五干”菜单；充分利用逢年过节、休息时间，通过报告会、群众会等形式，采用群众听得懂的“大土话”“大白话”宣讲。

大寨村是软弱涣散村，村“两委”班子素质能力较差，班子缺乏凝聚力，致富能力弱。12月18日，孙丹特意到大寨村，召集贫困户和部分群众就如何依靠自己勤劳的双手脱贫致富这一话题进行宣讲。

孙丹说：“从‘靠人扶’到‘自己跑’，解决的不仅是眼前贫困群众脱贫摘帽的问题，更是未来脱贫后群众能够持续致富的问题。因此，哪怕现在慢一点儿、累一点儿、费心思一点儿，也要耐着性子逐个解决一家一户的内生动力激发问题，只要贫困户自己主观意识改变了，不用驻村干部苦口婆心劝，自己就乐呵呵地奔好日子忙活去了。”

为使贫困户学有典型，比有标杆，孙丹还在贫困户中间开展“比脱贫志向，看致富决心；比脱贫思路，看脱贫路子；比产业发展，看脱贫步子；比示范作用，看带动群众；比庭院卫生，看住宅环境；比文明素质，看弘扬新风；比邻里团结，看互帮互助；比孝老爱亲，看家庭和睦”的“八比八看”活动和“自强自立、微笑贫困户”评选活动，用身边事教育身边人，教育引导贫困群众坚定脱贫信心。

“当贫困户不光荣，人活着就要有骨气。”

“我准备贷款养牛，大干一场。”

“现在党和国家的政策这么好，我自己有手有脚，不能永远靠着帮助生活。”

“贫困问题，表面看是物质性贫困，但究其根源是缺乏‘人穷志不穷’的精神和改变贫困现状的知识、能力和手段。我们要通过精神扶贫，唤起贫困群众的自我脱贫斗志，真正实现从‘要我脱贫’到‘我要脱贫’的转变。”孙丹说。

乡村振兴，首位是产业振兴。围绕产业发展，孙丹动了不少脑筋。

5月23日，由对口帮扶单位营口市委宣传部牵头，共13家机关、企事业单位为卧龙泉镇捐赠了扶贫款28万元。利用这笔资金，卧龙泉镇政府与辽宁起汇养殖有限公司、金厂沟村及贫困户签订了长效养驴脱贫机制的四方托养协议。合同期为4年，期满后返还镇政府28万元，合同期内公司为无劳动能力的贫困户每户每年分红2000元，其中1000元给贫困户，另外1000元存于镇扶贫账户，4年后镇政府用这4000元为每个困难户再买1头驴崽解

决稳定脱贫的问题，合计每年交给政府 2.8 万元，带动 14 户贫困户脱贫。

数字也许是枯燥的，但它的背后浸透着艰辛的汗水，更具有诗的韵味。

任第一副书记半年来，孙丹辗转于营口—盖州—卧龙泉三地 60 余次，向市（县）委、政府，组织、财政、农发、住建、交通等部门申请协调各类资金、落实有关产业项目，先后帮助协调金厂沟村省级村集体经济项目资金 200 万元种植养殖一体化养驴项目；帮助落实 2018 年 3 个乡村振兴产业项目和 2 个市级孵化项目，让“空壳村”彻底摘掉了帽子；协调落实 2018 年土地生态综合治理项目，为镇所辖大寨村、北阳村、腰堡村、钱家河村打深井 17 眼，配套井房 17 座，架电 1.5 公里，整修田间道路 3.91 公里；协调申请 2019 年 2 个美丽乡村建设项目和 2019 年一事一议道路修建 30 公里，将极大改善村容村貌和当地村民出行难问题。同时，她还积极协调原单位在镇上举办了“助力乡村振兴、政策走进基层”培训班，助推农村综改工作向纵深发展，协调营口市律师协会公职律师专委会“送法下乡”，为驻村干部现场解答关于土地流转、农作物合同纠纷、涉农权益保护等法律问题。

每一步的推进都不容易。

帮助村镇申请注册村集体经济服务社、研究产业方向、抓基层党组织建设，为了抢时间，赶进度，孙丹每天工作到很晚。

像孙丹一样，所有驻村干部每天的日程都被安排得满满当当：早晨六七点天色微明出门，晚上披星戴月而归，11 点之前基本上不能休息。

夜以继日，时不我待，这就是许许多多驻村干部每天的真实写照。

时间老人是最公平的，它不会因某个人的意志而停止不前，也不会受某人的摆弄而快速奔跑，它永远按照自己应有的节奏一点点地向前移着。要在等量的时间内干完超量的任务，没有捷径，只有拼命地往前赶，往前抢。

“扶贫攻坚就是一场战役，军令如山，命令一下就必须完成。”孙丹语气中透着坚定。

6. 黄丫花开

黄丫是一个地名，指的是大石桥市建一镇黄丫口村。

花开意指扶贫花。

当然，黄丫口村也有一片令人向往的花木的海洋。村内有 2 棵千年古油松，有百年森林，山明水秀，云绕峦海，更令人叹为观止的是山坡沟壑间有一片上百亩的野杜鹃，5 月时节，花海荡漾，直达山巅，因此有人写下“赏花何必去洛阳，黄丫杜鹃胜牡丹”的诗句。

黄丫口因一段感人肺腑的故事而得名。说有一户黄姓人家育有一女叫黄丫，黄丫 3 岁时，父亲被官府抓到边塞服役，临行前在山坡上栽下一棵杜鹃，告诉媳妇，这棵杜鹃是为黄丫种下的，如果自己回不来，黄丫看见它，就如同看见了我。丈夫走后，长大的黄丫天天到山口眺望等父亲。一年年过去了，杜鹃花籽落满山坡，生发得满山都是。黄丫的母亲去世了，黄丫也没有等到父亲回来。埋葬完母亲，黄丫成天待在山口，最后自己也变成了一棵美丽的杜鹃。人们感动于黄丫的爱父深情，便把此地叫黄丫口。

建一镇的名字，也很有来头。

清初为迎接过往官吏，在今建一村东 500 米处修建一亭，称为“接官亭”，后改“接官厅”。1956 年，营口县人民政府为悼念土地革命时期在此被国民党杀害的丁隽一烈士，将烈士生前任职的接官村，改为建一村。1958 年将接官人民公社改为建一人民公社，今为建一镇。

距黄丫口十几公里的青龙山脚下还有一座始建于公元 615 年的祥云古寺，为唐太宗征东大捷班师回朝时所建。《盖平县志》记载：“基方五里，为屋三百间，佛四千七百尊，用铜九万斤……”可惜，自清咸丰年间日渐衰败，后被毁，2006 年在原址重建。祥云寺正面中轴线上的南山山脉，在蓝天重峦的极处，遥遥可见安详的睡佛巨像，轮廓清晰，形体逼真，人们称此山为“卧佛山”，为祥云寺景观一绝。

有历史文化，有寺庙遗址，有传说故事，有山有水有花开，黄丫口着实是个旅游的好地方，但它毕竟蜗居大山深处，交通不便，没有得到很好的开发建设，景点单一，又没有知名风景做依托，游客来了也是一走一过，留不住客人，村民从中受益少。

黄丫口一带为千山山脉东麓，呈低丘陵地貌，几乎是一分平地、三分坡地、六分丘陵，人均土地只有六分。地少山多，地质为砾石及沙土，很难发展常规农业。再加上受观念的束缚，也没有适宜的产业，因此村民一直没有摆脱贫穷的困扰。

转机从 2016 年开始。

2016 年 1 月 11 日，辽宁省委、省政府出台《关于全力打赢脱贫攻坚战的决定》，同时印发《关于进一步加强全省定点扶贫工作的通知》，进一步细化强化深化扶贫工作，对各部门各单位定点扶贫工作提出了具体要求。根据省委、省政府定点扶贫工作部署，辽渔集团有限公司对口扶贫黄丫口村。

党政军机关、企事业单位与贫困地区开展定点扶贫，是我国特色扶贫开发事业的重要组成部分，也是中国政治优势和制度优势的重要体现。受领扶贫任务后，辽渔集团公司党委高度重视，第一时间与省扶贫牵头单位、大石桥市扶贫办及村对口扶贫单位等部门对接，集团党委副书记孙传仲带队到村里考察调研，掌握基本情况。

3 月初，《辽渔集团对口扶贫大石桥建一镇黄丫口村实施方案》出台。同时，辽渔集团定点扶贫工作领导小组也建立起来，集团党委书记杨卫新挂帅，党委副书记孙传仲任副组长，下设定点扶贫办公室和驻村工作队。

黄丫口村共有村民 1828 人，492 户，11 个村民小组，当时建档立卡贫困户 116 户，约占总户数的四分之一，是一个国家级贫困村。

扶贫必须找到出口和路径。

2016 年 4 月 20 日，由各对口扶贫单位参加的定点扶贫工作会议在黄丫口村召开，就此敲响黄丫口扶贫工作的战鼓。

前期的工作主要是调研。扶贫工作就是一场战役，不打无准备之仗，不打无把握之仗。

经过对集团公司产业状况和黄丫口村整体情况进行充分调研，一个扶贫的思路在“舍与得”“为与不为”的辩证中渐渐清晰起来。

依托黄丫口旅游景点发展生态旅游产业，虽然收益高，前景好，对扶贫工作拉动面宽，但先期的投资巨大，工期长，见效慢，很难在 2020 年达到脱贫目标。同时，集团公司目前的产业与村里所能发展的产业也找不到相应结合点，因此采取利用集团公司相关产业带动黄丫口村经济发展的方式脱贫比较困难。

黄丫口一带地质和气候环境非常适合食用菌生长，近几年也有村民自发种植食用菌，有种植技术，销售市场也供不应求，但由于资金不足形成不了规模，发展速度较慢，如果在现有基础上扩大生产规模，将会有可观的发展前景和收益。

答案终于找到。发展食用菌种植项目投资相对较少，收效快，既能带动部分有条件的贫困户发展大棚种植，又能帮助部分贫困户就业增加收入。而且，食用菌市场有发展空间，在限定时间内，食用菌产业的投入、收益和风险相对可控。

思路出来了：将食用菌产业作为产业扶贫的重武器，通过对贫困户免费提供大棚自主创业和外包经营提供就业等对接模式，同时提高村集体经济兜底保障能力，最终达到全面脱贫致富的目标。

戏台搭好了，还要靠唱戏人。

2017 年 3 月，集团党委选派物业管理中心经理助理王宝峰到黄丫口村任驻村工作队队员。自此，王宝峰成为振兴乡村的一员，重点协助黄丫口村对食用菌种植基地大棚的坐落摆布及道路走向做好前期规划设计，初步做出工程预算。

2017 年 5 月，辽渔集团投资 120 万元的 30 栋高标准钢管大棚紧锣密鼓地开工了。

为了抢抓食用菌培育时机，在项目立项、规划、建设中，王宝峰带领工作队队员和村“两委”成员日夜坚守在工地一线，仅用不到3个月的时间，2017年8月中旬，大棚建设便竣工并投入试生产。加上大石桥市城乡规划建设局投资兴建的19栋大棚，黄丫口村开启了食用菌种植产业的发展之路……

在通往黄丫口村的公路旁边，一排排大棚在阳光的照射下犹如一层层银色的波浪，蔚为壮观。食用菌种植基地门口，上面写了四个红色大字：辽渔集团。这些扶贫产业大棚，摇身一变成了黄丫口景区别致的风光。

有了心气，对了路子，脱贫就能加快步子。

在乡村振兴战略实施的起步之年，正当全国几十万个村庄大步向着更加美好的未来奔去时，黄丫口这个普通又平常的小山村也如一个含苞待放的花蕾，欲向世人展现她绰约的风姿。

2018年5月，集团公司党委任命王宝峰为黄丫口村党组织“第一书记”、驻村工作队队长。

王宝峰说：“到黄丫口村工作一年多时间，思想上也出现过波动。毕竟要搬家舍业，生活上、工作上有很多不习惯的地方，我也经历过复杂的思想斗争。但每当想到班允旭这样的贫困村民，虽然疾病缠身，仍然坚持学习，仍然对美好生活充满着向往时，我总是被深深地触动，感觉到身上有一份沉甸甸的责任，是黄丫口村的人给我上了一堂人生大课，坚定了我做好驻村工作的信念。”

王宝峰刚到村里时，挨家挨户访贫问苦了解情况。王宝峰从手机里找到一张照片，指着照片里的人说：“他叫班允旭，是个贫困户，14岁时患上了强直性脊柱炎，今年他44岁，瘫痪在床已经30年了，平时都是他的老母亲照顾他的生活起居，最让我感动的是他对生活有一种乐观向上的态度，而且特别喜欢学习。”

王宝峰清晰记得，那天天很冷，天阴着，好像要下雪。当走进班允旭家里的时候，他一下就被班允旭的举动震惊了。班允旭半卧在炕头，蜷缩在被里，旁边置一个火盆取暖。他的枕边摆了一个破旧的矮脚书桌，桌上齐齐整整地摆了几十本书，最上面是一本《中国近代史纲要》。班允旭的手里还拿了一本书，是《中华上下五千年》。与班允旭交谈，王宝峰发现他知识面很宽，特别是地理、历史和自然方面的知识非常丰富。

见此情景，王宝峰内心不由得升腾起一种感动，同时又伴随着一种自愧。“30年瘫痪，他还能始终坚持学习，这种自强不息的精神足可以让我们这些拥有健康体魄的人汗颜。”王宝峰说。

只顾着交谈，王宝峰竟一时忘记了自报家门。要离开时，班允旭问：“你不是黄丫口的，你是哪个单位的？”

王宝峰向班允旭介绍了自己的工作单位和来黄丫口的工作职责，班允旭从书桌上拿过一个笔记本和一支笔，用颤抖的手在本上写下“辽渔集团王宝峰”七个字。

字有些歪斜，但一笔一画，写得格外用力。目睹此场景，王宝峰心里突然一翻个，鼻子一酸，眼泪差点儿掉下来。

班允旭说：“我要记下所有帮助过我的人，如果将来有一天我的病好了，我要尽最大努力去回报这些人，回报这个社会。”

王宝峰硬坚持着没让眼泪流出来，他是怕班允旭看见他的不坚强。走出屋，王宝峰脑海里依然闪现着班允旭眼中与命运抗争的坚毅乐观，之前刚到村里时思想上的波动和犹豫，一下化为乌有。

之后，王宝峰探望班允旭很多次，每次都给他送来米、面、油、水饺等生活物资，鼓励他战胜疾病。看望困难群众，给困难群众提供生活帮助，对于王宝峰来说已经成了家常便饭，每逢年节，他都会带上东西，挨家挨户嘘寒问暖，让那里的贫困户不仅感受到王宝峰给予他们的关爱，更让他们看到脱贫致富的希望就在前方。

王宝峰说：“我是 2001 年入党，我的入党申请书是在远洋捕捞船上写的，是从国外邮寄给公司党组织的，至今回想起来还是难掩内心的激动。我所理解的党员就是要发挥模范带头作用，我作为黄丫口村的‘第一书记’，更要在工作上起到带头作用，把黄丫口村的困难群众带上富裕之路。”

王宝峰的话很朴实，却是心里话。在村里的每一天，王宝峰像是在与贫困进行百米赛跑。从食用菌的生产、采摘到销售，每一个环节王宝峰都参与其中，特别是当香菇、木耳采摘的时候，王宝峰带着村民从早上 5 点多钟就一头扎在大棚里采摘木耳，每天都要忙到后半夜。“看到菌棒上长满了香菇，特别招人喜爱，我都要亲手去摘，享受收获时的乐趣。”王宝峰自豪地说，“对于食用菌的栽培种植，我看了很多方面的书，而且还经常与村里的农技员一同干活儿，一起交流学习，慢慢地就掌握了一些食用菌栽培方面的技术。同时，我还利用农科委专家前来黄丫口村进行技术指导的机会，和他们面对面地交流学习，经过这一年多的学习和历练，可以说，我已经成了一个名副其实的菌菇种植能手。”

授人以鱼，只供一餐之需；授人以渔，则终身受益无穷。营口市将产业扶贫作为精准扶贫的治本之策，重点围绕东部山区特色种植区和特色养殖区等区域布局，确定了食用菌、蔬菜（设施）、水果、畜牧、柞蚕等精准扶贫特色产业，努力探索产业扶贫新路子，让贫困户“动”起来，参与到产业扶贫中，帮助贫困户彻底“拔穷根”。

乡村振兴的路上并不是一个人在战斗。在黄丫口村，辽渔集团投资 120 万元建设 30 栋高标准大棚，大石桥市城乡规划建设局投资 30 万元建设 20 栋大棚，营口市交通局运输管理处和全行业 18 家运输企业共同筹资 10 万元用于扶持发展食用菌产业。50 栋大棚，木耳和蘑菇换季种植，成为牵动 494 户 1828 人的黄丫口走上富裕路的快速列车。

加入这个扶贫队伍的还有从黄丫口村走出的广积德国医馆创始人佟鑫海，她虽常年在外，但依旧不忘黄丫口的发展，多年来她一直为家乡捐资救贫、救困扶危，尽其所能帮助父老乡亲改善生活质量和生活环境。

2018 年 8 月 22 日，在家乡父老的见证下，佟鑫海被聘为黄丫口村名誉村主任。

佟鑫海从小在黄丫口长大，因家境困难，13 岁的她便挑起家庭重担，外出打工挣钱补贴家用。后来，虽屡遭挫折，最后终于创立了广积德国医馆，她将大爱和善心作为自己的文化精髓，并积极投身公益事业，累计捐赠的款物达千万元。

这次，佟鑫海给家乡带了一份厚礼，价值 10 万元的米面粮油。

有了产业，黄丫口村村民掘到了“第一桶金”。2017 年 5 月，村里成立集体经济服务社，得到了省壮大村集体经济给予的 200 万财政奖补资金支持。2018 年，黄丫口村食用菌扶贫基地预计实现销售收入 240 万元，实现利润 70 万元。这些收益将按一定比例用于壮大村集体经济，保证产业持续滚动发展，同时贫困户将以股东的身份从这些收益中分红。

贫困户不进入扶贫产业链条，就不能长期稳定脱贫，就不能逐步致富。为此，村集体经济服务社采取“驻村工作队+村党支部”和“村集体+贫困户”的模式，整合资产，成立股份专业合作社，使壮大村集体经济与脱贫攻坚高度融合。王宝峰兴奋地说：“2019 年，全村的贫困户每户将免费分到 1 栋食用菌种植大棚，集中由村里进行管理，提供菌棒和技术，包括产前投资、产中技术和产后销售等高风险环节全由村里承担，实现贫困户发展产业‘零风险’，力争到 2020 年，让村里的贫困户都走上脱贫致富路。”

49 岁的任秀华就是土生土长的黄丫口村人，每天在大棚里干活儿，一天能挣 70 元钱，一年能干七八个月，任秀华说：“在家门口上班，不用远走，又挣了钱，补贴了家用，又能干自家地里的活儿，现在的日子有盼头！”

任秀华和她的姐妹们一天的工资是 70 元，男职工每天能挣 100 元钱，月收入达到 2000 元以上，这些小蘑菇和黑木耳不辱让村民腰包鼓起来的光荣使命，同时也让 116 户贫困户每年年底实现不少于 1000 元钱的分红。

许素香是黄丫口村的贫困户，今年 73 岁的她独自一人生活，现如今，她在家门口就找到一份适合自己的工作，那个喜悦劲溢于言表：“真没想到我都这么大岁数了，还能有人愿意给我提供这份工作，我们大伙儿每天在一起剪蘑菇根，不仅不累，还有说有笑的，特别开心，一天挣几十元完全可以贴补家用。这里的王宝峰书记对我们这些老人还特别照顾，中午不仅管一顿饭，晚上还用车送我们回家，我们都很感动。”说话时，许阿姨眼里含着泪花，“我们算是赶上好时候啦，既能在家门口上班挣钱，到年底还能分到产业扶贫基地的分红，我这心里甭提多开心了。”

62 岁的黄丫口村村民班耀恒就在园里忙活，一天能挣 110 元。班耀恒曾经是村里出名的贫困户，家里 3 口人，老伴身体不好，每年靠种地和外出打工维持生活。去年，班耀恒在矿山打工脚趾又受了伤。木耳产业扶贫基地给村里像班耀恒这样的贫困户闲劳力提供了稳定的收入来源。扶贫基地为贫困户提供了 50 多个就业岗位，每个人每月可以挣到 2000 元至 3000 元。

至于食用菌的销售，各对口扶贫单位也是“八仙过海，各显其能”，帮助村里打开销售路子。

王宝峰积极与“娘家”辽渔集团协调对接，寻求帮助，集团公司党委在党员干部职工中发起“一人购买一斤木耳，献一份爱心”活动，此举使村里一下子就销售了近 10 万元的木耳。黄丫口村的另一个对口扶贫单位市交通局运输管理处发动全处干部职工购买并通过微信、微博等方式进行广泛宣传，同时他们还通过机关食堂日常采购、工会采购慰问等多条渠道帮助村里销售食用菌。

对于销售，王宝峰也有自己的打算，他说：“我们引进了香菇烘干项目，这样一来，一等蘑高价可以出售，二等蘑就可以烘干加工增加收益。而且我们对外放售的环节也是就‘贵’原则，如果冷库来收购给不上价，我们就到岫岩或者更远的地方去卖。同时通过电商平台，尽量让我们的产品都卖上好价。明年，我们打算让村民承包，打破铁饭碗的村集体经营方式，让每一个种植生产流程都有最大化的增产增效空间。”

谈到产业扶贫基地的未来发展，王宝峰信心满满：“黄丫口村和辽渔集团驻村工作队现已规划了产业发展方向，我们要在原有的 30 栋大棚的周围继续建 10 栋食用菌培育车间，预计可以培育香菇菌棒 100 万个左右。这 340 米的钢管软枣长廊，将来都会成为我们村包括农家乐在内的旅游观光的一个组成部分，另外还计划建设 4 栋农业观光旅游采摘大棚和建筑面积达 500 平方米的农家乐，吸引更多的游客到黄丫口来游玩，这样可以促使黄丫口 3A 级景区得到进一步提升。将来，我们产业扶贫基地将进行滚动式发展，产业发展带来的效益将惠及黄丫口村全体村民，以此带动全村的贫困户走上致富奔小康的道路。”

扶贫单位辽渔集团的目光放得更为长远。他们下一步将联合远洋食品公司研究开展食用菌罐头等产品的研发，把食用菌项目做大做强，提高产品的附加值，让黄丫口的村民早一天过上好日子，早一天脱贫致富奔小康。

黄丫花开，美丽的黄丫口正迎接春天……

7. 猗猗沟之变

2018 年 5 月 7 日，营口水务集团下属子公司党支部书记古良的人生轨迹发生改变。从这一天起，他将要在在大石桥市周家镇猗猗沟村“服役”三年，任职“第一书记”兼驻村工作队队长。

之前，古良从没听说过这个叫猗猗沟的村子。

上网搜索猗猗沟村，他了解到该村位于营口市东南 65 公里处，是一个“边界村”，与海城接壤，地图显示是营口所辖最偏远的村子之一。

5 月 8 日，古良天还未亮就出发了，驱车近两小时，七拐八拐，8 时之前赶到了村委会。

对于猗猗沟村的情况，古良做过功课。猗猗沟村总人口 1119 人，312 户，党员 34 名，

2016年前是省级贫困村，现有建档立卡贫困户106人，42户。他还了解到，猗猗沟村党组织建设软弱涣散，作用发挥不明显，党员参加组织生活不积极，村党支部形同虚设。古良在原单位从事党务工作，所在党支部曾被评为省先进基层党组织，因此他对党建工作格外关注。

党支部软弱涣散的现象让古良心里沉甸甸的。一个坚强有力的基层党组织是农村发展的主心骨。“乡村谋发展，一定要舞好党建这个‘龙头’。”古良暗中盘算，决定进村后先从党建抓起。

谋定而后动。古良决定先听听村里党员及群众的想法。

走访时，79岁的老党员王克复反映：“以前村里也没人组织开党员会，也不过组织生活，我都快忘记自己是个党员了。”有村民反映：“村里的个别党员没有个党员的样子，影响非常不好。”

党员带头作用不强，先锋作用发挥不好，党支部就不可能有凝聚力，更谈不上带领村民脱贫致富。了解情况后，古良感到抓党建的迫切感和责任感越发强烈。

5月12日下午，在古良的提议下，全村党员大会召开。

令古良尴尬的是，全村34名党员，除去在外地打工和年龄大行走不便的，只来了9名党员。

会还开不开？

如果不开，下面的工作怎么进行？事已至此，古良把手机一关说了句：“既然来了，来几个算几个，开会。”

于是大家坐下来一起讨论眼下这个支部及有关党员开会来与不来的问题是怎么产生的，下面的路该怎么走。话音不高，但每句话都掷地有声。会上，他先是向与会党员介绍了自己驻村的职责，后又认真听取每名党员的意见，谈党建工作、“三会一课”制度的重要性和必要性，讲村级党组织在脱贫攻坚、带领村民致富中的重要性。

接下来，古良又挨家挨户找党员谈心做工作。他又及时跟派驻单位集团党委汇报，集团党委书记戴宏伟非常重视，帮着出谋划策，到村里给村民上党课。严格支部组织生活，鼓励党员敢于做表率，当先锋，发挥党的先锋模范作用。

一个月后的6月15日，第二次党员大会召开。这一次来了17人，除去在外务工和身体不好行走不便的老党员，基本到齐了。

落地才能生根，根深才能叶茂。

如何唤醒每名党员的自觉意识、主体意识？古良决定先把氛围营造起来。

一走进猗猗沟村村委会，走廊两侧的墙上悬挂了《村简介》《村规民约》《村务公开》和具有强大号召力的“打造乡村党建品牌，引领脱贫攻坚、促乡村振兴”“增强党员党的观念和党员意识，发挥党员先锋模范作用”“打造乡村党建品牌，引领乡村产业振兴，带领村民致富奔小康”等宣传图板。古良说：“这些宣传板是我原单位给赞助制作的，我们集团与猗猗沟村是对口扶贫帮扶单位，集团的戴书记对村里的党建工作非常重视，今年5月中旬，戴书记来村里调研后，提出给村里制作党建宣传图板，不光这些，戴书记还提出与周家镇党委共同打造党建品牌‘乡村振兴讲习所’，现在‘讲习所’已经正式开课了，第一课就是戴书记讲的。”

接着，古良又制作和整理完善了《党支部文件》《乡村振兴讲习所材料》《党费收缴台账》《“扫黑除恶”专项斗争台账》等13个规范性党建档案和相关制度。此外，古良还自费定做了42个“党员学习袋”，发给党员人手一个，内装党章、党员记事本、学习材料等，使支部、党员管理工作有章可循，有规有矩。

制度上墙，一目了然，如一面镜子，人人看得见。要求有了，责任有了，但抓手和载体在哪里？

古良经过充分调研后，根据村里的实际情况，提出以党建引领乡村振兴，打造“强组织

筑堡垒、强队伍坚定信心、强机制促振兴”的思路和举措，全面提高村“两委”班子乡村治理能力、振兴乡村致富产业能力和培育村民致富带头人队伍能力，把村党支部打造成乡村振兴的“火车头”。

同时，古良还在全村开展党员户“带头振兴乡村产业、带头建设美丽村庄、带头参与村务管理、带头遵守村规民约、带头帮扶贫困家庭、带头维护乡村和谐”的“六带头”活动，为每户党员家庭悬挂了“党员之家，六带头”牌，要求广大党员增强模范意识，发挥模范作用，成为村规民约的遵守者，乡村振兴的推动者。

说一千，道一万，加强基层组织规范化制度化建设是关键。在综合对党员的走访情况和支委班子的沟通情况后，古良提出要坚持村里党内组织生活的规范化、常态化。他组织村支部书记、各支委共同学习“三会一课”制度，明确了要定期召开党员会议，组织党员学习党的最新政策和精神，重大事项要按规定程序召开党员大会审议，按照“四议两公开”工作法进行决策。

“在涉及表决的党员大会和村民代表会议召开前，我会和村书记、村主任进行沟通，提醒他们要把工作做在前面，注意程序规则。还要提前把议题同各位党员、村民代表进行沟通，征求意见。”古良说，“在表决的时候，要把‘同意的’‘不同意的’‘弃权的’都问一遍，一定不要简单地让大家‘不同意的举手’，以免造成大家的反感和抵制，寒了党员群众的心，影响工作顺利开展。”

在发展新党员方面，古良特地拿出《中国共产党发展党员工作细则》，组织党员学习，并一再强调要注意表决方式，即要采用无记名投票方式表决，而不能再采用以前举手表决的旧方式。

“因为前期工作做得扎实，发展党员大会顺利召开，我们村有一名发展对象顺利表决通过，成为预备党员。”古良说。

猗猗沟村党建样板赢得了镇党委的认可。镇党委副书记张洪峰介绍：“猗猗沟村的党建抓得很有特色，镇里已经在全镇16个村党支部推广，并组织各村的‘第一书记’分批次到猗猗沟村参观学习，有力推动了周家镇村党支部规范化建设水平的提高。”

当时，在农村很多地方，宴请名目繁多，婚丧嫁娶大操大办陋习日盛。走访中，古良发现猗猗沟村也存在这些陋习，很多村民仍抱着家中红白喜事若不大操大办就没面子的观念，就算自身经济条件不允许，为了所谓的面子也要强撑场面，打肿脸充胖子，不仅给村民造成了一定的经济负担，还助长了不良风气，同时也对推进新农村建设、全面建成小康社会产生负面影响。

“参加宴席、送喜钱本是正常人际交往，是人们增进感情的一种方式，”村民老杨坦陈，“小时候参加村里的酒席，随礼多是面条、大米等，送钱也就几块钱。可现在酒宴名目越来越多，有的家庭为收回礼金，一年能摆两三次酒，摆完升学酒摆生日酒，甚至部分村民四五十岁也开始办寿宴。”

说到人情债，村民老李也有一肚子苦水：“如果不随礼，会让大家看不起。像我家，亲戚朋友多，送了这家还得送那家，这家多了那家就少不得，否则不仅会被背后说闲话，还可能得罪邻里亲戚。”

治理，就要破除根植于人们内心深处的不良习俗。古良决定对这种不良风气进行纠偏。

改变农村陋习并非一朝一夕之事，必须建章立制，通过机制管长远。他通过走访征求意见，逐步统一思想认识，分别召开党员、“三老乡贤”座谈会和村民代表会议，“三堂会审”制定出台了《猗猗沟村村规民约》，以此来规范理顺，改变村里婚丧嫁娶大操大办、铺张浪费的陋习。同时他还注重发挥村民的自主性，以成立白理事会这样的方式来促进村民参与到农村陋习的改造行动中去。

“喜事新办，丧事从俭，厉行节约，反对大操大办……”这份极为简单的村规民约，得

到猗猗沟村村民的一致赞同。大家在村规民约上郑重签下自己的姓名，并按上红手印。

村规民约写在纸上，挂在墙上，更融进农民的心里。谈起村规民约实施以来最大的感受，猗猗沟村村民普遍表示，大操大办的少了，人情债减轻了，抓生产的时间多……纸上的条文，春风化雨般地内化为村民的行为准则。如今，在猗猗沟村，村规民约“管”住了歪风邪气，“约”出了一团和气，人情随礼陋习逐渐远离，和谐淳朴民风正成为大多数村民的精神追求。

乡村振兴、美丽乡村建设，首先要解决的是农民的钱袋子问题，也就是要让农民富裕起来。要解决这个问题，产业振兴是关键，只有产业振兴才能够带来农民收入的提高，增强农民消费能力。

猗猗沟村居于三道岭水库和周家水库的上游，有山有水，风光旖旎，但守着青山绿水，却始终无法摆脱贫困。除了受制于产业结构单一、农业设施落后、思想观念保守、生产经营能力较弱等因素外，最大的问题在于猗猗沟村是饮用水水源保护区，各项限制产业项目发展的政策规定将猗猗沟村产业发展的“天花板”压得很低。

贫困地区大多产业基础弱、资源禀赋差。实现稳定脱贫、逐步致富，发展产业是关键。山沟沟里的苦日子，没有产业怎么改变？

扶贫是一道方程式，同一个地区不同村落不同家庭，同样的投入和方法，产出也不尽相同。如何破解这道方程式，让精准扶贫的靶向疗法更加有效，扶到点上，扶到根上？如何在水源保护区因地制宜发展合适的产业帮村民脱贫致富？

市场风险，是产业扶贫面临的突出问题。贫困地区和贫困群众底子薄、抗风险能力弱，容不得闪失、经不起折腾。为了找准扶贫产业的“支点”，古良一直在苦苦寻找村民致富的“金钥匙”。他经过走访调研、召开村民代表大会倾听群众意见，又到其他乡镇考察学习“取经”，根据猗猗沟村多山少地、无霜期短、昼夜温差大、适宜食用菌生长的实际，再加上发展食用菌产业见效快，资金回笼也快，最为关键的是发展食用菌产业符合水源地保护区的相关政策要求，最后村“两委”一致决定将发展食用菌产业作为产业扶贫的“重武器”。

扶贫的“武器”有了，关键在于实施，而实施的关键在于资金保障。

发展产业，归根结底是市场行为，受无形之手支配；但对贫困地区的产业发展而言，却需有形之手发力，需要第三方的资金投入。

有困难还得找“娘家人”。古良第一时间回到原单位寻求帮助，集团公司党委非常重视，专门开会研究拿出了20万元助力猗猗沟村发展食用菌产业。古良又多次协调上级有关部门，争取了20万元扶贫资金。

有了钱好办事。盖大棚需要土地，猗猗沟村没有村集体用地，古良便与村委会一起从贫困户手中流转了10亩土地。

做规划、转土地、建大棚、引技术。很快，5栋高标准的钢结构食用菌种植大棚仿佛一夜之间矗立了起来；很快，大棚里开始散发起香菇的香气……

10月底，笔者来到猗猗沟村。

天蓝得通透，阳光干干净净。山脚下一字排开的5栋大棚泛着银光。

走进棚内，只见地上密密麻麻地摆了菌棒，菌棒上长满大小不一、形如小伞的香菇，有几个妇女正在采摘。

古良说：“种植香菇管理方便，不费人力不费时，平时管理只要做好浇水、控温就可以了，只有采摘期需要大量的人力集中采摘，是一项很适合农村留守妇女和留守老人的产业。”古良还介绍，目前这5栋大棚已经实现销售收入25万元，明年村委会将探索“村集体+致富带头人+贫困户”的经营模式，进一步扩大食用菌种植规模，继续争取“娘家”水务集团和市孵化池项目的资金支持，建设配套设施恒温库，同时引导村民发展大红袍李子种植生产和电商平台建设，力争把村集体经济做大做强。

8. “大红袍”出山记

周家镇大沟村，地如其名。

境内山峦起伏，丘陵逶迤，362户1100多口村民散落在纵深近10公里长的大山沟里，人均耕地不足1亩，而且地块狭小，零星分散在山岭间。村里建档立卡贫困户118户308人，贫困发生率达到28%。

“村里年轻人都出去打工了，剩下的都是年龄大的，盯着这一亩薄地，要想摆脱苦日子，不知道从何处下手，难呢！”56岁的贫困户于景斌正在地里掰苞米，面对记者的询问，他站起身，脸上挂满愁容。

在大沟村，许多贫困户像于景斌一样，因没有好项目好产业，只是靠种地过活，靠天吃饭，日子一直过得紧巴巴的。

贫困，如大山围困，如重石压心。

大沟村不是没有“产业”。村里一直有种植大红袍李子的传统，而且种植规模还不小，去年村里共有20多万株大红袍李子，有10万株已经挂果，年产量50万公斤左右。

要说起大红袍李子的前世今生，村里种植大户崔成标最有发言权。

“我父亲对嫁接非常有研究，他接的全是时兴的盖大李子这个品种。我家园子里有这么两棵树，带刺，那时我父亲已经过世了，他也没告诉我是什么树苗，我以为是野苗子，闲它们碍事，让我给刨掉一棵。没承想剩下的那棵转过年来就开花结果了，结的果实特别大，单个就有三四两重，个头是普通李子的两三倍，味道比原来李子的要好，又甜汁又多。村里人知道了，都跑来尝一尝，大家都说这是目前市场上最好吃的李子了，就这么把这个新品种给发展起来了。”崔成标的语气中透露着自豪。

崔成标指的这个新品种，正是如今的大红袍李子。崔成标老父亲1993年在自家果园里培育嫁接的这棵大红袍李子树，如今已枝繁叶茂，头顶苍穹。树干直径达60厘米，树高4米，树冠覆盖面积达到20平方米。一般的李子树生长期为十几年，就不再产果，但此树尽管已有25岁高龄，现仍老当益壮，年产果量仍可达300个左右。2018年8月，在镇政府组织举办的大红袍李子丰收节上，工作人员将这些李子进行了拍卖，得到的近万元的善款全部用于慈善助学。更为重要的是，全国的大红袍李子树，皆由此树的枝条嫁接而成，它就像是大红袍李子树的祖先，故被村民尊称为“李王树祖”。又因“李王树祖”结的李子果色鲜红亮丽，整株李树远远望去，像披着一件美丽的大红袍，故村民给这种新品种李子取名叫“大红袍”。

崔成标说：“当时，我把李王树祖结的李子拉到了沈阳市场去卖，不想一下就得到了认可。一个收购商还特意到我家提出要高价全部收购。村里人见到我家的李子这么受欢迎，都找到我买树苗，打这以后，大红袍李子的种植规模也就发展起来了。”

果珍李柰，菜重芥姜。李子是一种非常古老的水果，味美且营养丰富。一方水土一方物产。一千种李子，就有一千种味道，同样是李子，每个地区结出来的果子，味道也不相同。大沟村位于东经122°，北纬40°，处于水果种植的黄金地带，且整个村子地貌呈两山夹一沟的地势，这里的李子树多栽种在沟两侧斜面山坡上，光照充分，且山区昼夜温差大，特殊的土壤条件及温带气候，造就了这里的李子果实硕大、饱满多汁、核小肉厚、口感纯正的特点，经济价值高，被果农视为珍宝。

《本草纲目·果部》专门介绍李子的药用功能，果实对肝病患者有疗效，它的果仁和根皮，也是很好的药材。现代医学验证，李子因含有丰富的氨基酸和多种营养物质，有美容养颜、瘦身保健之功效。

辽宁广播电视台选派到大沟村的“第一书记”张雪从刚入村开始，就对村里的这个传统种植项目进行了调研和思考。大红袍李子这种水果虽然小众，但是单价高，产量大，大沟村又有产业基础，而且以种植能手崔成标为首的种植户在不断的探索中从李子的栽培到采摘全过程，形成了一套成熟的管理模式。

又经过村民代表大会和村“两委”班子会议，最后村“两委”决定把发展大红袍李子作为发展大沟村集体经济的一个重要切入点。

大沟村的大红袍李子上市时间是每年的7月末至8月下旬。通常销售渠道是“坐等销售”，完全靠一些外地来的水果商到村里收购，价格平均为六七块钱，水果商贩将李子运到大城市后，批发价格一般在10元左右，他们一转手就从中赚取了三四元钱的利润。

“我们村的李子品质没的说，在市场上销售得也不错，但村里的种植户习惯了自产自销，把李子都卖给了中间商，钱都让中间商赚去了，村民就是赚个辛苦钱，这种销售方式必须改变。”张雪说，“我们准备先把村集体经济合作社建起来，只有借助村集体经济专业合作社统产统销，村民种植的产品才能形成产量规模和竞争合力，在市场销售中才更有话语权和议价权。还有，村集体经济服务社盈利了，所有的利润全部纳入村集体收入，这样不仅可以改善村里的公共设施，还可以补贴村里建档立卡的贫困农户。”

当被问及下一步大红袍李子的发展思路时，张雪说：“李子卖不上好价的一个重要原因，就是宣传得不够，没有品牌意识。所以，把大红袍李子这个特色品牌打造好至关重要，同时还要不断创新营销模式和手段。”

品牌是农业竞争力的核心标志，品牌就是价值，就是影响力。

习近平总书记强调：“品牌是信誉的凝结。”“粮食也要打出品牌，这样价格好、效益好。”2018年中央一号文件提出：“深入推进农业绿色化、优质化、特色化、品牌化，调整优化农业生产布局，推动农业由增产导向转向提质导向。推进特色农产品优势区创建，建设现代农业产业园、农业科技园。实施产业兴村强县行动，推行标准化生产，培育农产品品牌，保护地理标志农产品，打造一村一品、一县一业发展新格局。”

作为一名长期从事媒体工作的新闻人，张雪深知必须改变“酒香不怕巷子深”的传统销售思维，加强大红袍李子品牌的打造和宣传。

怎样宣传，如何宣传，便成为张雪一直苦思冥想的问题。

5月19日，星期六，是张雪到村任职的第十三天。本来在家休息，可张雪的心却飞到了大沟村，他一直在思考大红袍李子宣传的事。

张雪首先想到了自己的“娘家人”。爱人安排他去买菜，他却借机去台里拜访一位资深媒体人、策划、品牌营销专家，向他请教大红袍李子的宣传营销方案，直到爱人打电话问买菜的事，他才匆匆告别。

事不经历不知难。此后的十几天，张雪像是一个高速旋转的陀螺，为了确定完善大红袍李子的宣传营销方案忙活起来。

他先找到同事任飞逸。任飞逸也是辽台下派干部，现挂职建一镇第一副书记，之前在电视台担任宜家购物的副总，张雪想通过宜家购物扩大李子的销路。之后，他又走访村里的几个“重量级”人物——老支书曲锡成、李子种植能手崔成标、李子种植大户董昌宝，在村民代表大会上听取意见，之后又联系旅行社开发李子采摘观光旅游线路，与顺丰公司旗下电商平台顺丰优选合作，录制大红袍李子宣传视频、举办首届营口市“大红袍李子节”、设计制作大红袍李子LOGO，联系李子外包装箱厂，等等。

6月13日，张雪的记事本记下了他一天的工作安排：6：00，因近几天晚上都下了雨，担心村民危房有失，现场查看房屋情况；7：10，到任书记家商量如遇暴雨提前安排危房转移安置问题；8：20，协调解决村民打井配套一事；9：30，与顺丰公司负责人商讨李子平台销售、包装、促销活动、宣传、快递等细节问题；13：20，参加镇理论学习培训会和工作调度会；16：05，与村李子种植大户研究包装箱设计规格，内包装填充物如何安排，果品的大小半径及对应售价等细节；19：00，撰写大红袍李子研究报告。

从早到晚，张雪的时间被切割成若干段，一有时间，他就与李子较劲。

2018年7月7日，《大沟村销售大红袍李子的可行性研究报告》终于出炉了。同时，张

雪还撰写了一份《关于发展农村集体经济之路的探索与思考暨大石桥周家镇大沟村大红袍李子发展思路》调研报告。这两份报告从大红袍李子的发展前景、市场需求及预测、项目规划、包装设计、品牌打造宣传、销售方式、经济效益、资金投入等一一做了阐述和论证。

“市委组织部及周家镇党委、镇政府对我们村大红袍李子这个项目非常重视，李奇志副部长多次打电话帮助协调启动资金，镇里也准备举办首届大红袍李子节来宣传这个品牌。”张雪言语中透露着兴奋。

没有传播就没有品牌，张雪使出了两手。

一是做好传统媒体宣传。一直在电视台工作的张雪自然对这方面驾轻就熟。他联系了“娘家”一些同事，请他们到村子对整个村貌进行航拍，又制作了大红袍李子的宣传视频。通过《辽宁新闻》《黑土地》《新北方》等栏目播出。

二是做好微信、微博、快手、抖音小视频等新兴媒体宣传。在微信朋友圈、微博及快手、抖音等传播平台上，同步推出大红袍李子的宣传微视频，并先后通过美篇软件、易企秀软件制作了宣传软文。其中有一篇美篇的推广，阅读点击量已超过 7000 人次，甚至有人专门留言询问李子何时上市并进行预购。

在销售方式和手段上，张雪也打出一套“组合拳”。

电商销售是大势所趋，必须抓住这个“新阵地”。张雪先后与京东、顺丰、辽宁当地农业电商平台沐诺农场、天猫商城、广播电视电商销售平台等联系洽谈，最后选择了与顺丰、沐诺和辽台都市频道合作的电商节目进行合作。仅半个月，已产生订单 2000 多单，销售数量高达近 5000 公斤，销售额累计 7 万余元，其中省外订单占 20%。

“现在村民对销售的模式非常认可，我把所有想要发展电商销售的果农建了一个群，现在有 100 多人了，并且请来了一些电商销售专家给果农们进行培训，他们参与的积极性都非常高。”

李子种植大户董昌宝感慨地说：“在网上卖李子，以前想都不敢想，还是省城派来的干部主意多，观念新。”

除了让大红袍李子搭上电商这趟快车，张雪还拓宽传统的销售渠道，让“大红袍”走进精品超市的柜台，让种植户直接对接终端市场和消费者，中间商赚取的差价就能揣进果农腰包。张雪通过各种关系联系了沈阳农产品批发市场、新隆嘉、地利生鲜的采购人员，最终选择与生鲜连锁超市地利生鲜合作，并于 8 月 8 日签订了采购合同。合同签订仅供应 5 天，供货量就达到 5000 余公斤。门店反馈，大红袍李子的销售异常火爆，市民纷纷对这味美的李子点赞。

张雪还把目光瞄准了现在农村游大热趋势下发展得风生水起的观光采摘游。他通过各种渠道联系车友会、户外群、旅行社等多种社会团体，最后终于与沈阳的一家车友会谈妥，他们将成为第一个到大沟村“吃螃蟹”的团队。

8 月 12 日上午，乐途驾道车友会一行 50 多人浩浩荡荡开了 30 多辆车来到大沟村。这个蜗居在大山沟里的大沟村，之前从来没有搞过如此规模的旅游活动，浩荡的车队引来众多村民围观。之前，张雪与村委会成员详细地规划了观光线路，采摘的细节，甚至午餐菜单都一一确定，保证每一个环节不出现纰漏，让车友会感受到活动的意义。按照行程安排，车友会成员先去看望了村里德高望重的原东北独立二师的战斗英雄王成绵老人和他老伴。老人今年 96 岁了，精神依然矍铄。老人胸前戴着军功章，眉飞色舞地讲着当年的战争故事，那情景仿佛就在眼前。大家认真地听了老英雄的事迹报告，在场的无论是大人还是孩子，都对老英雄由衷地钦佩。与老英雄道别时，车友会游客还赠送他一些特产礼物，以表示对战斗老兵的尊重。这些温暖的行动，让这位老兵感受到了社会的尊重和关爱，也让这个红八月，多了些珍贵的记忆。

之后，车友团去参观具有浓郁田园风情的大红袍李子园。按照之前双方的协定，张雪专

门将李子园划出一片供车友会成员采摘。

红艳艳的太阳光照在山尖上，透过稠密的树叶洒落下来，映成点点金色的光斑。微风拂来，成片的果林里发出窸窣窸窣的声响。小孩拳头般大小的李子披一身红袍挂满枝头，山坡李子园显得十分饱满。这种丰收的喜悦，不置身李子园是难以体会的。

车友畅游其中，一株株敞开心怀的李子树，正等待采摘。果树低垂，人人弯腰俯首穿行，这是对大自然的致敬。

两个多小时后，车友们提筐携篮，满载而归。一算下来，一共卖出了 1000 多斤，一下就收入 1 万多元。

“有山、有李子、有风景，还有清新空气，真不错，下次我们还来。”车友团团团长吴昱临行前兴奋地说。

送走车友团，张雪长长地舒了一口气，他眼圈发黑，一脸疲惫。张雪说：“由于李子具有不耐存储的特点，短时期内如此大规模上市如果不能及时销售，产品就容易坏掉，到那时就会伤了果农的热情，所以，对于李子的销售，不仅要占‘鲜’机，还要抢‘先’机。现在正是李子大批量上市的时间，从早上 4 点到晚上 10 点，这种工作强度，已经连续一周多了，一点儿也不敢懈怠，我想这种状态我还会再持续一周。”张雪又说：“下一步我们要为大红袍李子注册商标、申请绿色认证、申请原产地认证等等，提高大红袍李子的品牌含金量，挖掘品牌内涵，走可持续发展路线，同时还要做好‘互联网+农副产品’的销售模式，让大红袍李子真正走出大山，飞入更远的寻常百姓家。”

“李+”之路越走越宽，更美的风景还在远方。

9. 毡帽峪村的“旧毡帽”摘掉了

说起农村，每个从农村走出来的人心里都会珍藏一段儿时的记忆，或是孩童牵着老牛穿过窄窄的村路，走过留着岁月痕迹的青石板路；或是村中石磨旁边那棵一人抱不过来的古树及树下互相攀谈的老人；又或是夕阳西下从家家户户的烟囱里缭绕升起的缕缕炊烟……

这种记忆和乡村情结，似乎在张伟学的内心深处表现得更“茂盛”一些。张伟学打小在鲁西南农村长大，后到部队当兵，再到成长为党的干部，从农村到城市，再回到农村，他深知农民劳作的艰辛和不易，也更懂这片白山黑水。于是，省市派驻干部到村镇任职扶贫的动员令刚一下达，在市交警支队教考中心任副主任的张伟学便毅然决然地向党组织递交了申请。

2018 年 5 月，张伟学被组织安排到盖州市小石棚乡毡帽峪村任“第一书记”。

走访调研，熟悉村情，是张伟学驻村后首先要做的事。张伟学有 20 年从军的经历，他在驻村工作中也带着部队作风。东北的冬天，早上 6 点，黑不说，还冷。可此时，张伟学已早早地起床了，这是他多年养成的习惯。每天早晨，他都像上早自习一样，翻开书本学习上级下发的扶贫政策。

张伟学走访不盲目“铺摊子”，先贫困户、低保户，后残疾人、党员、村民代表，分层次进行。他结合毡帽峪村情提出“听群众意见、应群众诉求、解群众之难、排群众之忧、纳群众建议、集群众智慧”的工作方法。走访中，他在实地了解每一户村民工作生活状态的同时，认真倾听他们的诉求，并虚心向工作经验丰富的老干部、老党员请教，掌握村情民意，做到心中有数。

村民反映最多的是路的问题。

毡帽峪村四面环山，山路崎岖。特别是野猪林、天桥沟、坎子沟这三个路段山石横卧，坑洼不平。村支书曲才绪无奈地说：“路不行，车走在上面，颠得太厉害，村里产的苹果可遭殃了，好苹果运到外面也变成了坏苹果，卖不上价。”

路，一端连着城市，一端连着乡村。路弯坡陡不好走，一度是曲才绪和乡亲们的痛，不仅让大伙儿出行不便，更是成了广大村民致富奔小康进程中的“卡脖子路”。

张伟学决心把这三段“拦路虎”铲平。

这天，张伟学沿着这几段“卡脖子路”勘察路况，他顺路走到一个养猪大户家门前，眼前这段路多处被洪水冲毁，一直没有修复。张伟学与养猪大户唠起了修路的事，谁知这位养猪大户面露不屑：“上面都来过多少人了，都说要修路，都没修好！”张伟学见他不相信自己，用手指着自己胸前佩戴的党徽，坚定地说：“你可以不信我，但请你相信它。路要是修不好，我坚决不走。”养猪大户似乎被张伟学的坚定和真诚感染了，好半天，他点点头说：“希望你你说的是真的！”

晚上，张伟学想起养猪大户的话，宛如一记记重锤敲击着他的脑海。张伟学失眠了。

群众心里都有一杆秤，他们都明白哪个干部是干事的，哪个是漂浮的。对于派驻的“第一书记”来说，这名称本身就是一种荣誉、一种使命、一种责任，组织厚望、群众期望，要求很高，任务很重。下派伊始，张伟学就下定决心，绝不能辜负组织的重托和群众的信任，牢记党员身份，竭尽全力投身农村，放下身板接地气，沉下心来蓄底气，干出样来转风气。

如果不把这条阻滞毡帽峪村发展的“卡脖子路”修好，毡帽峪的脱贫攻坚就是纸上谈兵。要补齐毡帽峪村的交通基础设施短板，钱是绕不过的坎。得要多少钱？钱从哪儿来？

听说张伟学要修路，天天有村民跑到村委会问啥时修。村民的心情，张伟学当然理解，但他比村民还急，三天两头往上面跑，协调联系筑路资金。

张伟学先向“娘家人”求援，得到了单位领导市公安局副局长、交警支队支队长李涛的全力支持，多次帮助协调相关单位研究修路事宜。张伟学又主动向当地的党委和政府汇报，并多次协调财政、交通、公安交警等部门现场调研，终于协调到了“一事一议”总计3公里长的筑路资金。万事俱备，只欠东风。路面的勘察、测量已于12月初全部完成，只待来年春暖花开，便可破土动工。

因自身职业特点，村里的交通安全问题引发了张伟学的关注。原来，张伟学在调研中发现，很多村民对机动车驾驶的安全性和遵章守法意识淡薄。全村约有80%的村民主要交通工具是农用车和摩托车，但依法办理驾驶证件的寥寥无几。

交通无小事，安全大于天。张伟学及时将此事向派驻单位领导做了汇报，原单位领导也高度重视，他们转变工作方式，安排专人深入村子对村民进行道路交通知识普及和宣传教育，同时对适龄的25名驾驶员开展驾驶证培训考试，使村民的交通行车安全性得到很大提高。

有情怀，才有责任担当。人人都可以有仰望星空的情怀，群众更希望有脚踏实地的厚实。村里没有小事，每一件都事关百姓的冷暖，事关百姓的切身利益，对他们来说，都是大事。

2018年6月，村里共有4名学生参加了高考，之后填报志愿成了这4名学生人生路的一次重要抉择。张伟学家的孩子去年刚参加了高考，因此他对填报志愿时的困惑有深切的体会，也能深刻理解这几名学生家长此时的心情。为了帮助他们更好地完成这一人生选择，张伟学将营口市第三高级中学原副校长姜晓斌请到村里，为高考生系统地讲解了填报志愿的疑难问题，并逐一帮助4名学生科学合理地填报了志愿，得到群众的一致肯定。

“脱贫攻坚是党和政府交给我们这一代人的使命，我们一定要干好。”张伟学说。

在村里，村民对张伟学的称呼有好多种，“老张”“张书记”“伟学书记”，甚至有人直呼“张伟学”。张伟学很随和，无论村民怎么称呼他，他都笑脸答应，但对于驻村扶贫这件事，他很较真。

毡帽峪村共有村民530户，人口2030人，其中贫困户46户，人口100人。山村地处大山深处，青山环抱，绿水环绕，景色秀美，守着绿水青山，却始终无法摆脱贫困。

脱贫攻坚，精准扶贫，农村靠什么？靠的是调整产业结构，靠的是发展特色产业，靠的是发展村集体经济，这是拔除穷根的长远之计。

早在2017年，上级部门就拨付给毡帽峪村200万元扶贫资金用来发展绒山羊养殖项目，但因种种原因，这笔资金一直闲置至今，躺在村委会的账户上睡大觉。必须把这笔扶贫资金尽快利用起来，让它成为发展壮大村集体经济的“第一桶金”。

事不避难，勇于担当。张伟学组织村“两委”班子成员多次召开会议，研究解决问题的办法，制定扶贫项目实施方案。

经过不懈努力，2018年7月23日，村集体项目祥泰经济服务社绒山羊养殖场终于破土动工。

扶贫款来得不容易，必须把钱用在刀刃上。为节省资金，张伟学经过考察后，发现养殖场建筑框架可用废旧电力线杆来代替钢结构，他便多次通过个人关系到营口市电力公司协调，寻求帮助，解决了40根废旧水泥线杆，仅此一项，为村里节省建设资金4万余元。同时，他又协调相关部门一次性为养殖场减免电力配套资金3万元。

张伟学有20年的从军经历，锻造了他敢打硬拼、雷厉风行的意志品质。为保证工程保质保量按时完工，他带着村“两委”班子吃住在工地，监督工程进展，督促按时完工。两个半月的施工时间内，他一次都没有回过营口的家。

2018年9月底，约4000平方米的羊舍在村民期待的目光中建成了。78岁的张大爷感慨地说：“现在真是赶上了党的好政策，国家给拿钱建起了养殖场，这要搁以前想都不敢想。”

养殖场建好了，科学引种是关键。根据市场预测和以往的经验，10月份秋收后绒山羊价格可能会大幅度上涨，为了赶时间，张伟学马上组织村干部和村理财小组开会研究购买绒山羊方案，他利用中秋和国庆两个假期四处联系，购买了700只绒山羊圈进栏内。

12月下旬，一场寒流突至，“寒风吹我骨，严霜切我肌”。笔者走进位于山脚下的祥泰经济服务社绒山羊养殖场，映入眼帘的是两排整齐的羊舍。羊圈内，只见一名老者手里拎了一个编织袋正在喂草料，羊争先恐后地拥到料池边争抢，不时发出咩咩的叫声。

张伟学介绍：“他叫任彦清，是一名贫困户。村里一共雇了两个贫困户，每月工资3000元。”

当笔者问及养殖场的收益时，张伟学满怀信心地说：“保守估计，到明年5月，这批羊至少能为村里盈利20万元。”

村集体经济项目绒山羊养殖已经风生水起，但张伟学仍不满足现状，他说：“脱贫攻坚不能仅靠一条路，必须多管齐下，这样才能保证稳定脱贫、长期脱贫。”

张伟学根据毡帽峪村的地理位置、土质特点，向村“两委”及时提出新的发展思路：调整种植产业结构，大力发展果树种植，加快推进中药材种植和牡丹花栽培试验，以便带动更多农民走上富裕路。

在村里租用的暖棚中，笔者见到了张伟学所说的正在培育的牡丹花，牡丹花的枝茎上已经结了不少花骨朵。张伟学说：“牡丹花的栽培对温度比较敏感，我们通过控制温度来严格控制花期，这批牡丹花准备在春节期间上市，一盆花就能卖好几百，一共700盆，这一下就能收入好几万。”

在张伟学的扶贫日记中，他总结了自己大半年驻村工作的体会：“下乡驻村的收获，是从文件、材料、汇报中得不到的，只有面对面才能心贴心，只有身入才能心入、融入，也才能听到老百姓的心声，才能摸到实情，才能找到制定符合民意、顺应民心、促进民生的政策措施，才能找到脱贫的新路子。”

我想，张伟学的体会也正是千千万万“第一书记”的体会。

打赢贫困地区脱贫攻坚战是一个政党向人民许下的如山承诺，是每一名党员干部应有的使命自觉。攻克最坚固的堡垒，打赢最艰难的决战，需要每一个在前方作战的“第一书记”付出较之常人多百倍、千倍的血与汗。抓实产业结构调整，发展壮大村集体经济，加快基础设施建设……用脚步丈量民情，以忠诚擦亮信仰，在营口大地的山间水畔，处处活跃着驻村干部的身影，处处烙印着他们的奉献。

我们为他们点赞。

10. 商台村的这半年

“赵书记，我这眼睛这几天一见风就流泪，也不知道是咋回事？”

“你放心吧，我联系了营口何氏眼科医院在村里义诊，后天就来了，到时好好给看一下。”

“赵书记，听说村西头的王明智要做手术？这个老王，孩子在外面上学，就一个人在家，难呢！”

“嗯，这事我知道，我已经组织党员干部给他捐了款，手术的钱已经凑够了！”

.....

“有事找‘第一书记’”，如今在盖州市青石岭镇商台村已经成了当地群众的一句口头禅。

驻村伊始，赵刚像其他“第一书记”一样，把摸透村情户况作为工作的首要任务。第一天，他先到 68 岁的老党员高文巨家了解情况。

赵刚与高文巨聊了些村里的基本情况后，高文巨见赵刚没有“官架子”，态度又很真诚，他的话匣子也就打开了。高文巨叹息一声，说村里的玉米都播种了，可是一直不下雨，到现在还没有出苗。

听到这些，赵刚的心里也打起鼓来，担心不出苗会绝收。高文巨无奈地说：“雨水好的时候害怕涝雨，雨水不好又害怕干旱，大家习惯了看天吃饭的日子，玉米种到地里了就只能听天由命。”

看着高文巨愁苦的脸，赵刚心里猛然一紧。

贫有百样，困有千种。

贫困地区大多产业基础弱、资源禀赋差，贫困群众大多市场意识弱、抗风险能力不足。商台村的“贫困度”又有自己的特点，村里 5000 亩地都是旱田，以玉米种植为主，种植结构单一，没有特色种养业，没有村集体用地。

农村的经济发展必须有特色，有创新，有规模，要结合村里实际，挖掘本地特色。赵刚当时脑子里就闪过一个念头：村里要想有大发展，就必须改变传统的种植模式，调整产业结构，在养殖业和乡村旅游业上做点儿文章。

接下来的几天里，赵刚一时陷入迷茫。坑洼的路面、不亮的路灯、遍地的垃圾、破损的房屋、村民家没有自来水……

理想很丰满，现实很骨感。这是我要在这儿奋斗三年的商台村吗？这三年，我能否改变这些难题？

再深入一了解，赵刚的心更是跌入冰窖。商台村距青石岭镇约 15 公里，是一个由 4 个自然屯合并的行政村，700 多户 2400 口人，有建档立卡贫困户 6 户。按理说，贫困户并不多，但商台村集体收入一分钱也没有，而且还欠了 100 多万元的外债。

面对这样一个“烂村”，赵刚犹豫了，可在反复思忖后，他又慢慢平静下来。

当逃兵绝不是赵刚的性格。既来之，则安之，既安之，则干之。

赵刚从小生在农村，长在农村，对农村有着特殊的感情，而且他深知贫困农民的疾苦，也知道经济落后一直是农村最大的痛处。想到这里，赵刚决心留下来，尽自己的全力改变农村面貌，把村集体经济发展壮大起来，让村民早一天脱贫致富。

为了方便与贫困户、村民代表和群众党员建立联系，赵刚到村里做的一件事便是印制“为民办事联系卡”，联系卡像名片般大小，卡上印了自己的名字、职务、联系方式等。每次走访，他都会将联系卡发放至贫困户、村民代表和党员手中。

为了尽快摸透村情，赵刚白天“入户串巷”，深入田间地头，按照当好政策宣传员、工作联络员、扶贫指导员、信息收集员、民生服务员等“五员”要求，把“第一书记”驻村的目的是意义向村民们进行了宣传，让他们打开心扉讲真言、说实话。晚上，他及时将走访情况进行梳理研判，对征求到的意见建议进行论证思考，结合村里的自然环境、人文风俗、地形地貌等因素，详细掌握贫困村发展现状、基本情况、贫困户分布、项目需求清单，认真分析脱贫瓶颈。

在走访调研中，赵刚了解到村里的党组织功能虚化弱化，党内政治生活不严肃，没有严格落实“三会一课”、党性分析、民主评议党员等基本制度。党员队伍素质整体不高，党性意识淡化，年龄结构老化，模范作用弱化，等等。

赵刚感到很有必要即刻召开一次党员大会。2018年5月16日，赵刚按名单挨个打电话通知。定的是17日9时开会，村里共78名党员，可九点半多了，陆陆续续只到了12名。会开得很尴尬，赵刚只是简单地讲了自己到村里的一些想法，原先准备好的党课也没讲，只好匆匆结束了党员会。

晚上，赵刚失眠了。求木之长者，必固其根本。“村看村，户看户，群众看着党支部。”党建是一切工作的引领，党建强，其他工作也都强，反之，党建弱，其他工作也强不到哪儿去。赵刚决定先从抓党建入手，从让“两委”班子先强起来入手。

赵刚感觉到了问题的严重性，他突出问题导向，对商台村党支部班子存在的问题开展调查摸底，制定了软弱涣散村整顿方案。与村干部逐一谈心谈话，并召开专题组织生活会，以“一对一，面对面”的形式进行，开展批评与自我批评，达到了及时沟通思想、疏通隔阂和消除壁垒的目的。同时，大力推进制度建设，充分发挥“互联网+党建”“智慧党建”等对基层党建工作的推动作用，完善“四议两公开”“三会一课”、民主管理和民主评议党员等规章制度，充分调动群众参与村务的积极性，涉及党建工作的文字材料和党员信息分类建立电子档案及目录。目前，村里大事小事都召集党员群众开会讨论、集体研究，形成了一套村级规范化管理工作体系，村“两委”班子的科学决策能力进一步提高。

党员有了觉悟，有了荣誉感和责任感，5月24日的第二次党员大会，有50多名党员参会。

农民辛苦劳作一年，最怕的就是地里种的庄稼找不到销路，卖不出去。6月初，赵刚在走访时发现老党员孙斗文家种的茄子、豆角等蔬菜苦于没有销路卖不出去，老孙天天为此事愁眉苦脸。孙斗文是村里的蔬菜种植大户，种了20多亩茄子、豆角等蔬菜。赵刚一了解，村里还有四五家菜农也存在销售难的问题。

赵刚看在眼里，急在心上，他在安稳村民情绪的同时，积极帮着想办法。他开着私家车特意到周边海城、盘锦蔬菜批发市场和大石桥的一些超市“谈判”，并把菜市场的老板、蔬菜经纪人请到商台村现场验看蔬菜质量，终于与大石桥真实惠超市、度者绿色蔬菜超市签订了购销合同，帮助村民共销售茄子、豆角、大白菜等蔬菜4万多公斤。

乡村振兴首先是产业振兴，发展村集体经济是赵刚一直在思考的问题，6月上旬，赵刚申请注册了“商台村荣发经济服务社”。服务社成立了，关键是村里适合发展什么样的产业。玉米种植一直是商台村的经济支柱产业，2017年，村委员孟杰联合300多家农户成立了农佳嫂杂粮专业合作社，大面积推广种植转基因玉米。

产业如何发展，往什么方向发展，关键还得是因地制宜，立足实际。赵刚与村“两委”、村民代表研究后决定依托农佳嫂杂粮专业合作社，提高全村村民的收入。

赵刚发现专业合作社品牌意识不强，不注重品牌的打造和宣传，甚至连个商标都没有。赵刚决定从打造“农佳嫂”品牌做起，提升产品的附加值。从前期设计商标和包装，联系专业机构对产品进行检测，最后成功将“农佳嫂”杂粮产品包装上市，他全程参与。之后，他又通过各种渠道多方联系，将“农佳嫂”杂粮送进营口大商新玛特、财富春天、兴隆大家庭、华君百货等大型超市。

品牌是农业竞争力的核心标志，是现代农业的重要引擎，更是乡村振兴的关键支撑。习近平总书记强调：“品牌是信誉的凝结。”“粮食也要打出品牌，这样价格好、效益好。”2017年中央一号文件提出：“推进区域农产品公用品牌建设，支持地方以优势企业和行业协会为依托打造区域特色品牌，引入现代要素改造提升传统名优品牌。”

为提升“农佳嫂”品牌的影响力，赵刚多管齐下，多头并举，一方面通过参加在沈阳举

办的辽宁农副产品展销会，省委组织部组织的“第一书记”代言农产品农业对接供销会等各种展会加大产品宣传力度；另一方面他还积极协调“农佳嫂”杂粮代表营口市参加了“辽宁礼物”的评选，最终荣获“辽宁礼物”称号，现场与有关商场签订5个订单，计划采购杂粮2万斤。同时，产品还成功入驻京东商城、营口兰旗机场营口特产馆等作为“辽宁礼物”对外销售。目前，线上线下已完成杂粮销售20多万元。赵刚还邀请相关企业负责人到村里考察扶贫项目20多次，并与自贸试验区建立了对接帮扶项目支持，在自贸试验区申请注册了商台村农佳嫂杂粮加工有限公司。

不仅为本村与商家对接产品销路，赵刚还把目光放在帮助营口市其他驻村“第一书记”上。他经过前期充分调研和多方协调联系，终于与沈阳五洲易购公司达成初步协议，对方同意免费为营口所有驻村“第一书记”提供农特产品销售平台服务，助力营口精准扶贫。

11. “第一书记”修路记

地理位置相对偏远、交通基础设施落后是贫困地区的普遍特点，更是贫困地区经济发展的瓶颈。一条农村公路，连接的是乡村与城市，打通的却是贫瘠与富足、困顿与希望。

打赢脱贫攻坚战，必须把农村公路作为先导和基础支撑。习近平总书记强调，特别是在一些贫困地区，改一条溜索、修一段公路就能给群众打开一扇脱贫致富的大门。

虎头山村位于大石桥市黄土岭镇西南部，“九山半水半分田”的资源劣势自古有之，种植业基本以玉米为主，长期处于干旱缺水状态，村民基本“靠天吃饭”。全村1000多口人，300多户，贫困户58户。村里没有集体经济，村民缺发展资金，缺谋生技能，是一个典型的贫困村。

朱启明到村里任职后的第一件事，就是到贫困户、老党员家中走访调研，了解每个家庭的致贫原因和精神状态，了解村子发展集体经济的优势劣势，为下一步制定村脱贫方案做好前期准备。

一次次走访，一户户调查，朱启明看到的是贫困户家中破败的房屋，挂满蛛网的墙壁，快坍塌的灶台和布满灰尘的餐桌，让他深切地感受到贫困户和党员群众对发展经济、对脱贫致富的渴望。

村民反映最强烈的，也是最迫切需要解决的是路的问题。

从镇政府进村的唯一一条路年久失修，路面已破烂不堪，坑洼不平，雨天积水，冬天结冰，自行车、摩托车都是靠边走，大车根本走不了。一位50多岁的村民用手比画着说：“你看，这大坑，一个一个的，根本没法走，要是下了雨更没法走，到处是积水，最深的地方得有半米。”

是呀，脱贫路子千万条，哪条都离不开交通条件的改善。农村要振兴发展，必须有一副好身板，主骨架要坚挺，毛细血管也必须时刻保持畅通。路就像人身体里的血管，要输送氧气及养料，要清除废物，血管如果不通，人的生命都将遭遇危险。

“要想富，先修路；道路通，百业兴。”这句老话啥时候也不过时。朱启明下定决心，先从整修这条路开始，以此打开村民致富的大门。

村民大会上，朱启明向村干部和村民表态：“不仅出行不方便，而且东西运不出去，也拉不进来，这条路必须得修。”

说得容易，做起来难。修路的资金从哪里来？

朱启明详细查阅了上级关于加大贫困地区交通基础设施投入方面的政策法规及申报程序，提出了“上级驱动、村里推动、干部带动、群众主动”的工作方式方法，在积极向上级有关部门申请项目和资金的同时，号召广大干部群众凝心聚力，加入修路的行列中。

2018年8月28日，这条村民期盼已久的扶贫路终于开工了，朱启明天天盯在村里，带领村民齐上阵，出工出力，9月初，长3.5公里、宽5米的柏油马路竣工了，困扰全村10余年的道路出行难问题终于得到了解决。

时间是可以触摸的。一条村路的开通，对于一个村来说，俨然是一件里程碑事件。

村民孙锡龙说：“这搁以前想都不敢想的事，没想到这么快就修好了，这以后再也不用为路的事犯愁了，多亏了朱书记。”

“路修好了，这只是第一步，最关键是要发展产业，破解虎头山村集体经济发展难的问题。村里经过认真考察，因地制宜，制定了《虎头山村三年发展规划》，计划与大连一家出口加工实业有限公司合作，引进户外家具编织项目。9月底，我们已向上级有关部门递交了《黄土岭镇虎头山村壮大村集体经济可行性报告》，待通过上级审核后，计划申请财政扶持村集体经济发展奖补资金40万元投入一期工程建设……”谈起虎头山村的未来，朱启明信心满满。

“一事无成惊逝水，今年蹉跎明年悔。半生有梦化飞灰，峥嵘一世又何为？”朱启明在日记本上写下这首小诗以表达他“不脱贫誓不回”的心声。

全面奔小康，关键在农村；农村奔小康，基础在交通。

派驻鲅鱼圈芦屯镇芦屯站村担任“第一书记”的顾作东在走访调研期间，听到村民反映的几乎全是路的问题。村民杨明坤一脸无奈：“这路也太差了，坑坑洼洼不说，特别是下雨天，脚下去都拔不出来。”杨明坤所说的这条路是村内通向村外的一条主要通道。不光是这条路，村里其他巷路也都是土路，用“雨天一身泥，晴天一身土”来形容一点儿也不过分。

出路出路，出得去才有出路。顾作东下定决心要把村路修好，让村民出行不再受尘土、泥水之苦。

他与村“两委”班子认真研究，制定方案，并向镇主要领导汇报，多次协调区财政局争取村内路面硬化工程财政奖补资金和区交通局“最后一公里”柏油路面铺设工程项目资金支持。

2018年8月中旬，芦屯站村的“扶贫路”在村民的期待中开工了。一个多月的筑路时间内，顾作东天天与施工人员战斗在施工现场，周末都顾不上休息。特别是在摊铺油石的关键环节，每天天不亮就出工，晚上八九点钟才收工，连续十多天每天工作14个小时以上。

9月中旬，全长3.189公里的柏油路终于完工。村民杨明坤说：“原先下雨天根本没法走，现在好了，油光锃亮的，小孩子们走道都不带崴脚的。”

老边区边城镇双井子村“第一书记”刘秀国也把修路作为脱贫攻坚的一步“先手棋”。

双井子村面积约340万平方米，是边城镇区域面积最大的村之一，包括2个自然屯和8个村民小组。因近些年区、镇一直加大基础设施建设力度，村内近8公里的街巷路已经硬化了约4公里。像芦屯站村一样，刘秀国在走访中了解到村民呼声最高、愿望最强烈的也是修路。

村民的意愿就是驻村干部的工作方向。有村民听说村里要修街巷路，找到刘秀国反映，要求先修自家门前的路。

先修哪儿？后修哪儿？问题摆上桌面。为了把好事办好，办得公平公正，办得让村民信服，刘秀国与村“两委”班子研究后结合村实际确定了“先村民、再党员、再村干部”的修路原则，并召开村民大会公布于众。

不光是村街巷路。穿村而过的双杨线年久失修，路面破损严重，且路两侧排水沟堵塞，有村民找到村委会提出希望进行整修。刘秀国在广泛征求党员群众意见的基础上，与村“两委”共同制定了“一规划、两服务、三改造”的《双井子村美丽乡村建设实施方案》，即确定双井子村乡村规划设计，上门服务和代办服务，实施穿村而过的双杨线大修3500米工程、街巷路硬化1800米工程和二次加压水房改造工程。

修路最需要的就是钱。刘秀国多次协调区财政局“一事一议”修路资金和区交通局项目资金近130万元。

8月下旬，1800米的村街巷路修建和3500米的双杨线路面整修工程开始动工。其间，

曾有村民找到刘秀国劈头盖脸地问：“为什么我家门口不给修？”刘秀国心平气和地说：“不管干什么事都要讲个原则，之前，我们也征求村民代表的意见，我们这次修路，先修村民家门前，再党员再村干部。不信你可以去看看，村委会单主任他妈家都没修。因为区里财政紧张，咱们村里的路只能是一段一段地修，不过，你放心，我向你承诺，村里要把全村所有的街巷路硬化全覆盖。”

半个月后，双杨路和村街巷路路面改造工程终于完工，村民纷纷拍手叫好。虽然总共只有 5.3 公里的道路，但它犹如一条纽带，将各级政府、双井子村村委会和村里老百姓的心紧紧系在一起，密切了干群关系，坚定了双井子村脱贫致富的信心。

第八章 幸福路上

幸福是奋斗出来的。

近几年，营口市委、市政府通过进一步调整优化产业结构，通过一系列政策扶持和孵化池资金的推动和助力，使一批批村集体经济项目正在营口各个镇村悄然勃发，鲅鱼圈区小望海村规划建设的农乐园生态种养游乐观光项目、盖州市老爷庙村千亩优质谷子种植、大石桥市青天村的鱼虾养殖和稻蟹套养、站前区光明村的花卉苗木栽培、盖州市牌坊村的肉鸡养殖、西市区大水塘村利用交通优势开发建设的沙石交易市场……这一张张村集体经济发展壮大的新名片，无不昭示着营口全面推进乡村振兴战略的崭新变化。

走进新时代，乡村振兴时。

营口正疾步奔驰在美丽中国的康庄大道上……

1. 大棚里的春天

2008 年 12 月初的营口，早已冷风砭骨。

走进盖州东城街道办事处巴岭村，老远就可以看见一排排整齐的大棚分立田间，绵延不断，远远望去，颇有一点儿“十里连营”的感觉。

走进一栋黄瓜大棚，刚推开大棚的门，一股热浪便迎面扑来，空气中弥漫着黄瓜特有的味道。一根根刺密条直、色泽嫩绿的黄瓜垂在藤叶间，到处是绿意盎然、生机勃勃的景象。

“这 13 栋高标准反季蔬菜大棚占地 50 亩，全部实现操作自动化。我们采取了‘孵化中心+党支部+基地+农户’的扶贫模式，让有劳动能力的贫困户都参与到大棚的管理工作中来，以务工的形式得到工资性收入，不能直接参与的贫困户通过分红获得收益。这不仅解决了剩余劳动力问题，共享‘一村一品’的发展成果，以产业的经营利润进行年底分红，最终也解决了无劳动能力贫困户脱贫的问题。”村党支部书记张广扬说。

“过去冬天就是在家猫冬，打打麻将，一个冬天什么也不干就过去了。可现在不一样了，利用冬闲的时间种大棚蔬菜，能赚不少钱呢，就这么说吧，我们这些老百姓在村集体入股年底有分红，在大棚里工作还有收入，这样的好日子以前想都不敢想。”正在大棚里干活儿的一名满头白发的老大爷笑着说。

如今，地处东部山区的这个小村子，经过 8 年奋战，发生了天翻地覆的巨变，一个生态环境优美、经济效益可观的良好局面正在形成……

这条振兴的路，却充满坎坷。

2010 年，巴岭村换届选举，在外面一直跑买卖做生意的张广扬回村挑起了重担，走上村党支部书记的岗位。

巴岭村位于东城街道办事处东部山区，有 610 户 2360 人。由于人均耕地不多，村民收入来源主要以传统的种植玉米和栽种果树为主，经济附加值低，村集体经济薄弱，人均收入少，严重影响了脱贫致富和乡村振兴进程。

当时村里的窘况令张广扬至今记忆犹新：“以前村里基础设施落后，道路坑洼不平，道路两旁堆满了柴草和粪土，生活垃圾和污水也随意乱倒，人们的环保意识淡薄，环境问题比较突出。”上任伊始，张广扬在全村村民大会上郑重承诺：“我当这个村干部，一不为名，二不为利，就是要带着大伙儿一块富起来，让大伙儿的生活都好起来。”

说出去的话，泼出去的水，说到就要做到。那时，张广扬的脑袋像一台高速运转的计算机，开始了一场场头脑风暴。这风暴眼只有两个字：发展。

基础不固，地动山摇。做任何事情，基础是根，是本，没有牢固的基础，事情就没办法做好，而这个基础就是基层组织、基础工作、基本能力这“三基”，“三基”抓不好，就走不正，走不稳，走不远。

村民富不富，关键看干部。张广扬先从加强基层组织建设入手，不断加强村级班子自身建设，健全完善各项规章制度，全面推行村务公开，实行民主管理，注重从致富能人中培养入党积极分子和发展党员。35 岁的张恩元大学本科毕业，回村里一直做生意，他有经济头脑，思想政治素质好，张广扬便把他发展为入党积极分子，培养党员队伍后备力量。目前，全村党员人数增加到了 92 名。同时，采取办班培训、现场参观、外出学习等有效形式，组织全村党员不断提高科技文化素质和致富、带富能力，让他们在带领群众发展生产过程中，充分发挥共产党员的先锋模范作用，进一步增强了村党组织的凝聚力和号召力。

基础打好了，下一步就是发展村集体经济。

“要想为村民办实事，办好事，村集体经济必须得强，我刚上任的时候，当时村集体一分钱也没有。”张广扬说。守着“穷家”过日子，张广扬亏的只有自己。他最大的希望，就是尽快让村集体富起来，让村民腰包鼓起来。如何让村民先尝到点儿甜头，把村民致富的欲望激发出来，便成为张广扬首先思考的问题。他经过一番调查研究后，动员村民发展“短、平、快”的劳务产业，外出打工赚钱。

为了让村民早些富起来，2012 年，他又采取“发动党员户、带动一般户”的创新模式，因村制宜，带动村民发展果蔬种植、畜牧养殖，以特色种养业促进村民增产增收。

巴岭村村民代表佟俊岩说：“张书记人实在，有经济眼光，做事踏实，很多事都是从村里老百姓的需求出发，这样就让大家伙儿佩服、信服，我们也愿意跟着这样的书记干！”

巴岭村是一个农业大村，主要以水果种植为主，村民进行农业生产每年都会产生大量的空农药瓶和塑料袋，很容易造成环境污染，针对这些问题，村里成立了由村党支部书记、村委会主任张广扬为组长，“两委”班子为成员的生态创建工作领导小组，并聘请 35 名村民代表作为创建生态村义务监管员。村创建生态村领导小组在每一处果园都设立了一个垃圾集中存放点，并由专人回收后集中进行无害化处理。

美丽乡村建设是一项系统工程，涉及方方面面。张广扬积极争取上级资金支持，先后投入 600 多万元，实施了村路改造、村河道治理、饮用水管线改造、绿化美化等工程，新修水泥路 15.7 公里，安装路灯 80 盏，新建文化休闲广场 1500 平方米，新建村部 420 平方米；修建村河道永久坝墙 3500 米，修建垃圾站 20 个，使村容村貌发生翻天覆地的变化。

千道理、万道理，发展村集体经济才是硬道理。虽然村里有了一些收入，但离张广扬的目标还差很远，更何况村里一直没有稳定的产业。

闷在家里苦思冥想是没有出路的，只有走出去，到外面看一看才能让眼界开阔起来。

2017 年，村“两委”班子到山东寿光等地实地考察后受到启发。巴岭村靠近公路，交通方便，发展设施农业搞蔬菜种植有得天独厚的条件。年底，巴岭村争取到省壮大村集体经济专项资金 200 万元，流转 50 亩土地，建起 13 栋高标准的反季蔬菜大棚，打造现代化农业

基地。张广扬说：“按照市场价，每个大棚建设费用大约 15 万，为了节省成本，我们就组织村民自己干，能省三分之一的成本，剩下的钱可以多建几个大棚。”

2018 年 5 月 26 日，是一个令巴岭村村民激动的日子。盖州市东城街道办事处在巴岭村举办了村壮大集体经济暨首届绿色蔬菜采摘节。

本届采摘节的主题是“绿色是承诺、健康是目标”，共推出十多个蔬菜种植品种，包括黄瓜、西红柿、豆角、辣椒等时令蔬菜，5 月 26 日至 7 月中旬面向公众开放。为了保证蔬菜品质，让游客能放心采摘食用，巴岭村集体经济蔬菜示范园倡导绿色纯天然生产理念，瓜果蔬菜实行统一种植管理，采用有机蔬菜生产技术，基肥施用全部为牛粪，生长期间豆饼喂养。大棚由村委会集体经营，雇用村里的贫困户家庭劳动力从事生产，预计两年内即可收回投资。

村民王志华兴奋地说：“村‘两委’到外面学习回来后，把学到的先进技术都传授给了菜农，比如种西红柿，只要用绳套上之后，把西红柿往绳上一盘，直接往上长，引上去之后西红柿既透风又透光，长得特别好。”

“之前在大田种菜不铺膜不放滴灌，现在大棚里铺膜之后不长草，用滴灌还省水，棚里的菜可以长两到三茬。原来一个人能管理一到两个大棚，现在三个人就能管理 13 个大棚，效率提高了近三倍。”

在我们的生活中有许多曲折，甚至是“不可能”，它们无时无刻不在消磨着我们的意志和理想，许多本来能被我们把握的机遇便在这“不可能”中悄然溜走。其实，只要我们敢于拿出勇气主动出击，积极去争取，很多的“不可能”就会变成“可能”。

经过 8 年多的努力，如今的巴岭村变了模样。以前尘土飞扬的土路变成平整宽阔的水泥路，实现全覆盖，幼儿园、浴池、超市、餐饮等行业应有尽有，沿街墙体全部用黄、白色涂料喷涂一新，墙面上工工整整书写着标语或画着反映新农村建设的宣传画。夜幕降临，村民会自发地聚集在广场上，伴着柔和的灯光和轻快的音乐高兴地跳广场舞，优美的环境带动了文化事业的发展。

“我们将以设施农业基地为平台，建设专门的果蔬专业合作社，吸引更多的村民入社‘抱团’发展。今年，我们又争取了上级 5000 亩的设施农业灌溉资金支持，我们的目标是发展适宜绿色生态、无公害农产品，提高农产品附加值，带领村民共同致富……”谈起下一步设施农业基地发展设想，张广扬话语坚定。

2. 青天村的“青天梦”

如果把大辽河看作人身上的主动脉的话，这青天河充其量也只是它的一根毛细血管。

沿青天河堤坝上的柏油路绕过几道弯，一高坡处，一块巨石赫然矗立，“青天村”三个红色大字醒目耀眼。

坡下，沃野田畴间安静地卧着一个小村子，这便是青天村。

时值隆冬，大地少了生气，一片荒凉，但一方方稻畦给人无限希望，无限生机来年将在这寒地良田中孕育。

提及青天村，它的“逆袭”致富路算得上一个新农村建设的样板。如今的青天村，自来水通了，柏油路修了，路灯亮了，街道整洁了，环境美了，文化广场也有了，村民也富了，村集体也有钱了……

你能想象到吗？

7 年前，青天村还是一个典型的“无资源、无产业、无优势”的“三无村”。“走道崴脚，赶场没地，房屋破旧，污水直流，垃圾遍地，蚊虫横飞，四下漆黑。”这几句顺口溜道出了青天村当时贫困的情况。

青天村到底因何而兴？

2011 年 8 月，因原书记辞职，青天村村委会副主任王家辉被组织上任命为村党支部代

书记。

好像老天有意要让刚上任的王家辉难堪。

当年全球最强风暴“梅花”翩然而至，导演了一幕“水漫金山”。青天村的村部是 20 世纪 70 年代的旧瓦房，年久失修，破旧不堪，后墙裂了好几道大缝子，房顶上长满了草。因地势低洼，每次下大雨之后村部内都会积水内涝，根本无法办公。这次“梅花”引发的强降雨一连下了好几天，村部灌进去的水没过膝盖，险些把村部泡塌。

村部的问题成为王家辉的“心结”。不只这个，村领导班子“软懒散瘫”，干群矛盾复杂，村民上访接连不断，人心涣散，环境“脏乱差”，村集体经济捉襟见肘，这些境况都让新上任的王家辉忧心忡忡。

这样一个烂摊子，下面的路怎么走？局怎么破？

“穷则思变，老百姓都想要改变贫困现状，但是怎么做？做什么？这需要我们党组织带头。”王家辉说，“青天村积贫积弱已久，唯有配强配齐村级班子，党建引领发展壮大集体经济，才能有效改善老百姓的生活条件，才能带领老百姓脱贫致富。”

王家辉决定先从党建抓起。

“火车跑得快，全靠车头带。”村班子无疑是带领村民向前奔跑、脱贫致富的火车头，只有先把“两委”班子建强了，才有能力有办法带着村民走出困局。

针对村“两委”班子安于现状、思想保守、缺乏工作激情、整体素质不高、战斗力不强的实际，王家辉坚持问题导向，从强素质、树形象抓起。

不学习无以立身。每月开好党小组会，根据党员特点灵活设置若干兴趣党小组，有针对性地开展学习。创新形式上党课，一方面以集中学习、个人自学、定期讲学、媒体辅学等方式，学习习近平总书记系列讲话，学习党建规章制度，同时开展“镇党委书记、包村干部上党课”“廉政党课”“网上党课”等党课教育；另一方面开展走出去学习，组织党员到凤城大梨树村学习毛丰美事迹，到廉政警示教育中心接受廉政教育。

好机制才能管长远。王家辉带头严格落实“四议一审两公开”制度，村里的重大事项都征求党员和村民代表的意见，对“两委”班子成员工作进行明确分工，人人有责任、人人有目标、人人有事做，大家心往一处想，劲往一处使，村“两委”班子凝聚力、战斗力明显增强。

“龙头”强了，素质高了，干事也有了信心和底气。

树威立信的第一件实事是翻建村级活动场所。

困难重重，但难不倒王家辉。

他积极向上级有关部门争取了 7.5 万元启动资金，又自筹近 90 万元，将原先的旧村部推倒重建。一个月后，一座新的村委会平地而起，面积达到 400 平方米。去年，村里又争取上级奖补资金 20 万元，自筹 10 万元，在原村委会基础上续接 200 平方米的二层楼房，新增设会议室、文化书屋、党员学习室、娱乐活动室等，功能更加完备。

信任在实干中建立起来。2012 年底，王家辉以高票当选村委会主任。

村部西侧有一个深 4 米、占地 6000 平方米的天然形成的大坑。大坑正处在村中心位置，天长日久成了村里的天然垃圾场，谁家垃圾都往这里倾倒，特别是夏天，坑内蚊虫滋生臭味难闻，村民每每打这儿走，都要捂鼻子。

大坑的问题必须解决。

思路一变，废坑变成宝。村里平时搞活动，村民跳广场舞正好没有去处，这块地不正好可以建文化休闲广场吗？

说干就干。

钱从何来？

王家辉又积极争取上级“一事一议”财政奖补资金 50 万元，又自筹 150 万元，硬是将

这个废弃的坑塘填平，建成了一个占地 6000 平方米的高标准休闲文化广场。广场内不仅有硬化、亮化、绿化，还有长廊、健身器材、篮球架、宣传栏等设施，样样不少。

提及那段日子，王家辉的脸上闪过一丝自豪，他说：“当时我们‘两委’班子带着村民干，披着星星出门，顶着月亮回家，加班加点，大干了两个多月，最后终于把这个广场建成了。”

有了广场，最受益的是青天村的舞蹈队。每天傍晚，文化休闲广场上华灯通明，伴随着悠扬悦耳的秧歌、舞蹈乐曲声，村民自发地聚集到这里，扭起大秧歌，跳起广场舞，村民用欢乐健康的笑脸享受着文化广场带来的实惠。

舞蹈队是今年 54 岁的村民孙丹凤组织村里的阿姨们成立的。为了感谢村里的干部，舞蹈队还特意给村委会赠送了锦旗，上写“为家乡，建广场，创建和谐；舞蹈队，展英姿，舞出风采”。

每天晚上七点到八点半，是孙丹凤和她的姐妹们最欢快的广场舞时光。“现在我这个舞蹈队有 100 多人，年纪最大的都 80 多岁了，大伙儿跳得老带劲了，这个广场在村正中心，离家都不远，除了下大雪下大雨，大伙儿天天跳，一天不跳都感觉缺点儿啥，闷得慌。”孙丹凤说。村民冷炳印接过话茬说：“村里对舞蹈队老重视了，特意给每名队员买了舞蹈队服，置办了音响，这说起来还得感谢家辉书记呀！”

“以前想找个地方跳跳舞都没地儿，现在村里建了这个大文化广场太好了，每天晚上男女老少都到这里扭秧歌、跳广场舞，锻炼身体，多健康啊！”今年 68 岁的村民王建国兴奋地说。

“现在生活条件好了，都开始注重健康了，以前一有空大伙儿都闷在家里打麻将，现在都没人打麻将了，这个广场一建起来，村民的生活也都跟着改变了！”村民王廷林赞同地说。

村集体经济作为农村经济的重要组成部分，是基层组织凝聚群众、服务群众的物质基础，是解决村级组织“有钱办事”的根本途径，也是推进美丽乡村建设、实施乡村振兴战略的重要保障。

“村里没有收入，一切都是空谈，只有村里有了钱，才能更好地改善环境，发展生产，才能带动更多的村民富起来。”说起村里当时的状况，王家辉沉默许久后张口，“我当时刚上任的时候，村集体一共就有 4 万多块钱，村里多年来也没有任何工厂企业，最大的副业就是有几户村民养虾，村民主要收入来源就是打工，能占到 90% 吧。全村 2000 口人，留在村里的不到 100 人，多是老人和孩子，在家里种地的村民都得 60 岁往上数了，其余的都在外打工，有些是在远点儿的地方，一年回来一两趟。”

再难也得干。

青天村没有特色种养业，也没有特色资源，针对如何发展村集体经济这一问题，村党支部多次召开支委会会议、党员会议，并带领班子成员走家串户，集思广益，不断挖掘村集体经济的发展潜力和路径。

“为了把种什么、养什么、从哪里增收想明白，村里琢磨了半个多月。”王家辉感慨地说，“当时村里颇费思量，最后结合村里的自然条件，‘两委’班子决定走‘生态路’，念‘山水经’，在‘水’上做文章。”

青天村隶属于大石桥市沟沿镇，地处大辽河入海口。

大河奔腾，泥沙俱下，大多数河流在入海口处都要形成冲积平原或河口三角洲。浩浩辽河在入海时因流速减慢泥沙堆积而成的辽河三角洲，同黄河、长江、珠江，并称为我国四大河口三角洲。三角洲地势低洼，河道密布，水资源丰富。

“水”对青天村来说，可谓“因地制宜、名副其实”。俗话说：靠山吃山，靠水吃水。靠水吃水就是指捕鱼和养鱼。“水就是财富，守着这片水，我们就够了。”王家辉说。

路走对了，就不怕遥远。

2015年，村里进行土地确权，承包出去的100亩土地年底正好到期，村“两委”班子决定把地收回来，用这些地发展村集体经济，借助村里的几个养殖户的技术，帮助开展“南美白对虾”的养殖。

论事易，做事难；做事易，成事难。

难题一个接一个。要想形成养殖规模，有好收益，发包收回的100亩土地捉襟见肘。

2015年底，王家辉最终决定带领村民开发荒滩，向荒滩要效益，并编制了《南美白对虾养殖项目可行性报告书》。

转机出现在2016年初。

恰巧省开展扶持村级集体经济发展试点，青天村被推选为首批省级财政扶持发展的集体经济试点村，200万元扶持资金一下子让青天村的集体经济发展在资金上解了燃眉之急。

为节省资金，经过村党支部和村民议定后，村民主动出义务工，王家辉和村干部、施工队一起没白没黑地干，用半年左右时间，硬是开发了400余亩芦苇地，拿出300亩整修出33个标准化虾池，1个30亩的鱼塘，另外，还划出绿色无公害稻田170亩，放了一批“营口大闸蟹”进行生态养殖。

在营口和大石桥两级组织的指导下，青天村申请注册了村集体经济服务社，并制定完善了各项规章制度和工作运行机制，购苗、投食、防疫、销售都由村集体经济服务社统一组织进行。自此，昔日的荒滩一下子沸腾了。

王家辉在虾池旁边搭建了简易板房，从开春到立冬，王家辉把根扎在了这里。跟王家辉一同在这儿伺候“虾宝贝”的还有其它5个村民，不同的是，其他人按天算工资，王家辉白干。

舟循川则游速，人顺路则不迷。2016年，这500亩荒地初见成效，一下子为村集体增加收入19万元，其中虾池、鱼塘收入11万元，稻田收入8万元。2017年，村集体收入达到36万元，村民人均收入2.1万元。

找对了脱贫的路数，昔日的荒滩摇身一变，成了今日的“聚宝盆”和“钱袋子”。

“养虾之前就种点儿稻子，其他啥也没干，这不，跟着书记养虾，包了一个虾池，今年我一下子赚20来万，这要在以前连想都不敢想，大伙儿打心眼里感谢国家的好政策，也感谢村里干部想着大伙儿，带着大伙儿致富。”村民王洪锐说。

村民腰包鼓了，村集体有钱了，村“两委”给村民办事的腰杆也硬了。

“村集体有了收入，村‘两委’首先想到是村里的两户贫困户，我们成立了‘村党支部+村集体经济服务社+贫困户’的扶贫模式，发挥组织优势解忧扶困，在村干部的帮助下全部完成了危房改造，并且安排贫困户到村集体的虾池上班，我们村的贫困户去年已经全部脱贫了。”王家辉自豪地说。

“环境就是软实力。”村集体有了收入，经过召开村民代表大会研究后，王家辉决定从整治村人居环境入手，建设美丽乡村。

一组数字见证着青天村天翻地覆的变化：村里投资将15公里长的村路全部修成柏油路，而且通到每一户门口，并安装路灯120盏；建了30个垃圾箱，1个占地6亩的垃圾中转站，成立了保洁队伍，彻底改变了以前脏乱差的状况；路两边种了绿化树和花草，绘制了文化墙。不仅这些，随着村集体经济的日益向好，王家辉与“两委”班子也不断为青天村村民的幸福生活注入新内容：村民使用自来水全部免费，80岁以上老人每年享受200元补助，90岁以上老人每年享受300元补助，18岁以下没有土地的孩子每年享受补助200元，每个中秋节为全体村民每家发1斤月饼……

荣誉是对工作的认可。几年来，青天村将“省卫生村”“省级基层平安示范单位”“营口市基层党建工作示范单位”“营口市平安示范村”“营口市文明村镇”等荣誉收入囊中。

村美民富奔小康。村子变靓了，条件好了，青天村已从过去的“穷旮旯”变成“金窝窝”，

从经济薄弱村发展成富庶、文明、和谐的美丽新农村。

作为青天村的当家人，谈到未来的发展，王家辉有着自己的新谋划：“下一步准备以股份制的形式，把村民的土地流转到村集体，带动村民按股份分红，一个人你怎么种地也不能卖多少钱，通过村里集中种植、集中养殖，做大做强，打造品牌，让村民有更多的收入。”

3. 牌坊村的致富样板

车尔尼雪夫斯基在《序幕》中说：“没有目标，哪来的劲头？”

盖州市什字街镇牌坊村党支部书记侯敏升心中就始终装有一个个目标，这一个个目标汇聚成的大目标就是带领乡亲们脱贫致富，都过上好日子。

如今，侯敏升的这个大目标终于实现了，但他还不满足，他的心里又装了一个更大目标，他想让村民在 2020 年人均收入从今年的 1.5 万元提高到 1.8 万元，同时要加大村基础设施建设……

目标擘画蓝图，指引方向。如果将侯敏升的这一个个目标串在一起，就如同架构了一条阶梯，一步一步拾级而上，通往富裕的路。

今天，让我们一起回望这条“富裕梯”，看看侯敏升的这个“富裕梯”是怎样形成的。

牌坊村共有村民 420 户 1480 人。人均土地不足一亩半，七山二水一分田，满眼石头山，10 年前的牌坊村，是一个典型的贫困村。

2009 年 6 月，村党支部原书记因病辞去书记职务。人无头不走，村里没有党支部书记可不行。镇党委四下划拉了一圈后，决定把在外面做生意的侯敏升“调”回村里，由他担任村党支部书记。

侯敏升的经历颇为丰富。他年轻时曾在乡办企业干了 6 年保全工，在基层派出所当过 15 年协警，自己还做生意经营过大货车。有村民说：“敏升脑子活泛，心里有谱，他要是接着做生意，那早就成富豪了！”

镇党委慧眼识珠。2009 年 6 月 28 日，侯敏升一上任，便展示出与众不同的魄力和担当。一个翻修村委会的重大决策立刻在村民中间炸开了。村委会旧址是 20 世纪 70 年代修建的，早已破败不堪，山墙裂了好几道大缝子。侯敏升说：“村委会是牌坊村老百姓办事、解决问题的场所，也是咱们牌坊村的脸面，我们再没钱，也得把脸洗干净了。”

很多人都以为侯敏升所说的翻修村部只是随便说说，因为他们都知道，村委会根本没有钱。谁也没想到，不出一个月，侯敏升愣是筹措了 50 万元款项。

2009 年 10 月，也就是三个月后，160 平方米的四间宽敞明亮的新村部像在一夜之间霍然建成了。村民不由得挑起大拇指，给侯敏升点赞，村民也打心眼里佩服这位带头人。

村部建好了，“脸”干净了，人的心情也随之变好。有了好心情，干事创业的劲头也更足了。接下来，侯敏升把工作思路放在带领村民脱贫致富上。

经历是一种能力。

侯敏升深入思考后，找到了牌坊村贫困的症结。几十年来，村民单一种植玉米，靠天吃饭，而且近些年受玉米价格下滑影响，一年忙到头只能挣个辛苦钱，要想致富根本不可能。侯敏升与村“两委”班子反复论证后，决定从调结构、引产业入手，找出一条收益大、可进行产业化经营的新路子。

一次偶然的的机会，侯敏升到归州街道办事处办事，他发现当地大棚种植让当地村民发了家致了富，侯敏升思路大开。搞大棚种植不正是给村民打造一把增收致富的金钥匙吗？

火车跑得快，全靠车头带。为先让村“两委”班子解放思想，拓宽致富思路，2009 年 10 月，侯敏升带着“两委”班子四处取经学习，向市里专家请教，到归州、九垄地和九寨等地参观考察大棚水果种植项目。经过论证，他最终选择在全村推广大棚油桃种植产业项目。

种油桃，能成？

品种选定了，推行上却遭到阻碍。在村里，没有一户人家是种过油桃的，村民主要顾虑

的是不懂种植技术，怕赔钱，不敢种。

为了打破传统种植习惯，消除村民的担心和顾虑，侯敏升挨家挨户做工作，讲种油桃的好处，讲两者的效益对比，最后终于说服 24 户村民愿意“打样”带头。

种大棚没有地，侯敏升便流转了 500 多亩土地；建大棚资金不足，他又向盖州市委组织部申请了 20 万元的党建基金，分别借给农户免息使用两年。资金还不够，他又到镇农村信用社为大伙儿申请了 79 万元贷款。就这样，24 栋油桃大棚种植示范园在全村的关注中建了起来。

为了让村民掌握油桃种植技术，他请营口市委组织部帮助协调熊岳果树科研所油桃种植专家担任村民的技术指导，不定期到村里为村民讲解修剪、打药、施肥等种植技术。

俗话说，种豆得豆，种瓜得瓜。地还是那块地，可种什么，却有不一样的收成。

2010 年 4 月 28 日，村里大棚种植户的第一茬油桃上市，盖州、熊岳各地的经纪人闻讯而至，以每公斤 10 元左右的价格抢购了村民的油桃。每栋大棚采摘了 1500 公斤油桃，24 栋大棚一下子卖了 36 万元。初战告捷，桃农尝到了“调结构”的甜头。最先参与大棚油桃种植的村民侯恩仲算了一笔账：“以前种苞米，一亩地最多也就能挣个五六百块钱，现在不到两亩大棚能挣到 6 万多块钱，这个账太有的算了。”

“山区里气温相对来说要低一些，过去村里也没人种过油桃，我们村的土地都是山地，地薄，地力还低。老百姓就是这样，不见到甜头都不愿意去冒风险，所以当时村民都在观望，没有人主动要种，那会儿光流转土地就用了 3 个多月时间，费老劲了，”侯敏升说，“当时我自己的心也一直悬着，也怕种砸了，特别是到了油桃树开花、挂果的时候，我天天都到大棚里转转。”

事实是最好的教科书。看到大棚种植示范户靠种植油桃挣了钱，村民开始竞相效仿。几年来，村里的大棚种植户以每年 8 户至 10 户的规模递增，目前，全村已经拥有 100 余栋大棚，成为营口市名副其实的“油桃村”。在各村民小组中，除六组由于居民居住地东侧是高山，日照时间不足而没有农户参与大棚种植外，其他各村民组都有大棚种植户。通过开展大棚种植，牌坊村从全镇的经济落后村一跃成为经济富裕村。

2014 年底，敢为人先的侯敏升又将目光瞄向前景看好的葡萄种植。他先到栽培葡萄历史悠久的葡萄种植大镇陈屯镇取经，把在当地都少有的新品种“郁金香”葡萄引进村里。

种植风险，是产业脱贫面临的突出问题。贫困地区和贫困群众底子薄、抗风险能力弱，容不得闪失、经不起折腾。为破除村民的忧虑，侯敏升自掏腰包建起 5 亩地的葡萄大棚，作为种植“郁金香”这一新品种的试验田，摸索种植技术，积累种植经验。

“种葡萄的效益肯定要比油桃好，但因为这是个新品种，在本地种植少，技术、经验都不足，种起来有可能会碰到很多新问题，我怕村民担风险，所以我先干给村民看看，给他们蹚蹚路，假如种好了，再在村里大规模推广。”侯敏升说，“今年我又建了一个葡萄大棚，我想让村民尽早看到效益，让村民快点儿富起来。”

发展设施农业，基础设施配套、资金是关键。侯敏升在规划建设设施农业示范园区的同时，协调水利部门打了 20 眼水井，当地供电部门也全力配合为村民架电。此外，侯敏升跑当地农信社为建棚的每户村民贷款 2 万元。2018 年，牌坊村这个设施农业示范园带给果农 70 多万元的真金白银，大棚户年均收入都在 3 万元以上。

如何让贫困户尽快脱贫，成了侯敏升的一块“心病”。2016 年，牌坊村共有 48 户建档立卡贫困户，这些贫困户中大部分都是因病致贫，脱贫难度大。为让贫困户精准脱贫，侯敏升带领村“两委”班子挨家挨户走访调研，摸清底子，分析致贫原因，一户一户对症下药，商定个性化扶贫措施，找准帮扶路子。通过协调贫困户家庭人员到大棚种植户家庭务工，参与村修桥、修路务工等方法，当年底，48 户贫困户全部实现精准脱贫，牌坊村也正式摘掉贫困村的帽子。

通过引导村民发展特色种植业，牌坊村村民的腰包一年比一年鼓了、富了，但村集体经济薄弱还是摆在侯敏升面前的一个大问题。尽管牌坊村集体没有外债，可村集体的“兜里”从来也没有宽绰过。村集体没钱，也就不可能更好地服务百姓，更好地发展村公共事业。

2017年4月，借助成为省壮大村集体经济试点村这一契机，侯敏升又组织村“两委”班子成员到外地实地考察养鸡项目，他们通过与企业合作养“合同鸡”的做法令侯敏升眼界大开。

经村“两委”研究决定，照葫芦画瓢借鉴“企业+村集体”的养鸡做法，风险共担，让贫困群众“大树底下好乘凉”。侯敏升在同沈阳昊明禽业有限公司洽谈后，代表村里同公司签订了养殖肉食鸡协议。6月，村里动工兴建占地10亩左右的养鸡场。一期工程先建一栋鸡舍，通风、投喂饲料、清理鸡粪等工序实现了全程自动化。沈阳昊明禽业有限公司为村养鸡场提供鸡雏和饲料，并回收全部肉食鸡，解决了技术、销售等后续一系列问题。6月27日，养鸡场引进第一批鸡雏，8月10日出栏2.6万只鸡，村里赢利4万余元，掘到了“第一桶金”。

2019年1月初，笔者到牌坊村肉鸡养殖场采访。1月的天气冷风刺骨，可鸡舍里暖意浓浓，刚刚抓来9天的小鸡雏喳喳叫个不停。鸡场饲养员侯柏清和爱人正在忙着拌料、上水。侯柏清说：“在这里上班，家里活儿还不耽误，我们俩的工资一年就七八万，虽然忙点儿，可家里孩子上学的学费等问题都解决了。”

得益于村里养殖肉鸡产业发展的还有村里的肉鸡出栏服务队，村里人戏称他们是“抓鸡队”。王洪海家地少，加入“抓鸡队”以来，每年收入能达到2.5万元。像王洪海一样，现在牌坊村有两个“抓鸡队”，成员有20多人，年收入达到50多万元。

村民富了，村集体经济条件好了，牌坊村的生活条件也得到了极大改善，通过国家支持，利用“一事一议”下拨的专项资金，牌坊村铺水泥路，安路灯，上自来水，建文化广场。生活富足了，群众满意了，侯敏升却不满足，党的十九大报告提出乡村振兴战略，让他有了新动力。“振兴乡村，没有人才不行，年轻人文化水平高，接受新事物快，思想又活跃，他们就是牌坊村振兴的希望。现在我盼着年轻人尽快成长起来，不能光低头种棚，还要有发展的眼光，带领乡亲们再上一个新台阶。”

牌坊村振兴的源头是党建引领。

侯敏升上任之初，村党支部散漫、学习少、工作方式单一，阵地建设不牢固、制度不完善等问题已经严重影响到党支部发挥战斗堡垒作用。侯敏升坚持问题导向，结合规范化建设的契机，全面推行党务工作程序化、党的活动制度化、教育管理正规化、发挥作用明显化的党建工作新标准。

他走出三步棋。第一步是科学组织设置，结合村情实际，在广泛汇聚党情民意的基础上，通过选举产生了新一届党支部委员会，明确分工，做到人岗相宜，人尽其才。为延伸党支部的工作触角，党支部按照自然屯和村组划分6个党小组，选配了党小组组长，负责分片组织实施党员教育管理、落实支部任务等相关工作，确保党员教育点多面广，针对性强，成效突出。二是加强阵地建设，设置党员活动室、妇女儿童之家、警务工作室、文化娱乐室、图书阅览室、便民服务室等功能场室，做到室外有国旗，室内有党旗，场室有标志。党员活动室按规定安装了远程教育终端站点，做到了网络畅通、设施齐备，随时组织党员开展网络学习。通过加强组织设置和阵地建设，为党支部开展党内活动夯实了基础。三是严格档案管理。党支部建立了分类管理方式，将档案分类管理，并指定专人整理管理，为支部工作留档备查。

健全制度。重点建立健全党支部的各项规章制度，确保党的活动有章可循、有规可依。村党支部坚持“三会一课”、组织生活会、民主评议党员、“四议一审两公开”等制度。实行目标责任制，党支部要制订翔实的任期工作目标和年度工作目标，本届党支部制订的任期目标有壮大集体经济、维修村组道路、建设生态乡村等总体目标，党支部书记、党支部委员、

党小组组长以及普通党员都要有自己的年度工作目标，大到脱贫攻坚、党员教育，小到调解邻里纠纷、致富增收。

村里的老百姓对党员更加认可了，党员的先锋作用也更加明显了，党支部的凝聚力和向心力也更强了，党员真正把支部当成家，群众发自内心地认可支部这个核心和主心骨，党支部“一班人”也正在为把牌坊村打造成富庶文明的美丽乡村而奋斗。

4. 山高水长幸福路

“故人具鸡黍，邀我至田家。绿树村边合，青山郭外斜。开轩面场圃，把酒话桑麻。待到重阳日，还来就菊花。”在孟浩然的笔下，田园生活是多么美好。

时代在变，人们对美好生活的向往不变，那份乡愁情结不变。

青砖黛瓦，绿树红花，小桥流水人家。踏着宽阔的柏油路，一栋栋规划整齐的平房排列在绿树掩映的巷道两侧……眼前的景色，让人仿佛一下子穿越千年，远离了城市的喧嚣。

这里和城市已没太大的区别，乡村整洁，环境优美，“五通一平”一样也不少。

这就是大石桥市虎庄镇高山村。2018年，高山村村集体收入达到40万元。

走进村委会办公室，挂了一整面墙的奖牌耀眼夺目：2016年荣获“辽宁省文明村”称号、2017年荣获“辽宁省文明村”称号、2018年荣获“全国文明村”称号。每一面奖牌的背后，不仅仅是荣誉，更是一条开拓和艰辛的路。

5年前，高山村还是一个不起眼的“三少三不好”村庄。何谓“三少”？一是人口少，村民只有200多户1000口人；二是地少，人均不足一亩半；三是村集体经济收入少，里里外外全部加起来只有三四万元。至于“三不好”，一是路不好，路面坑洼不平，晴天一身土，雨天一身泥；二是卫生不好，脏乱差；三是水质不好，村内没有自来水，村民吃的是地表水，吃水困难。

回忆起当时的境况，75岁的村民赵俊凡感慨地说：“想起那个时候，真叫一个愁哇，最大的难题就是吃水难，旱天没水吃，涝的时候水又不能喝。家里有钱的，早都搬到城里去了，谁也不愿意待在这个兔子都不拉屎的地方。”

不仅仅是水的问题，最让人痛心的还是一个“穷”字。村里没有产业支撑，除少数村民靠养鸭子搞点儿养殖外，大多数村民一直以传统农业种植作为主要经济来源，人均年收入较低，村集体经济也一直处于薄弱状态。

2013年3月，王震以高票当选高山村党支部书记兼村委会主任，村民对王震寄予厚望。

谁不想让自己家的日子好起来？谁不想早日摆脱贫困？王震也感受到了村民渴求的目光。

可贫怎么扶？路怎么走？

深思熟虑之后，王震把“弯道超车”的第一步棋落在村“两委”班子的整体素质和履职能力提升上。

最根本也最管用的办法还是学习。王震组织村“两委”班子成员认真学习党的十八大报告、中央一号文件等，吃透国家农业农村政策和各级党委、政府指示精神。同时，他还密切关注农业、发改、财政、土地等部门出台的相关政策，用足、用透政策红利。他组织党员、群众等100余人外出“取经”学习，并参加市镇举办的各类农业技术培训班，拓宽视野，更新观念，把好的经验、好的发展路子带回来。

善谋者得先机。

王震并没有盲目“下笔”，而是盘算起村里的“家底”。

蛋鸭养殖是高山村的传统产业，有20多年历史，“虎庄咸鸭蛋”也曾名噪一时，但因种种原因一直是老鼠娶媳妇——小打小闹，没有做大做强。王震与村“两委”班子研究后，认为发展产业必须立足当地资源禀赋，因地制宜。他们经过多次市场考察，发现目前市场对蛋鸭需求量大、行情较好，销售网也健全，因此他们最终决定立足传统蛋鸭养殖优势，建设特

色蛋鸭养殖基地，发展壮大村集体经济，摘掉穷困帽子。

“养鸭子一直是我们村的一个传统产业，我们全村的村民可以说个个是养鸭能手。”王震说，“还有几个因素，一是我们村里的环境完全具备饲养鸭子的必要条件，再者鸭子的抗病能力强，养鸭是一条投资少、见效快的致富路子。”

发展思路有了，可资金从哪里来？

转机出现在 2014 年。为发展壮大村集体经济，省财政部门专门下拨配套资金给予补贴。凭借高山村对蛋鸭养殖项目的充分调研论证和合理规划，项目顺利获选首批省级发展壮大村集体经济试点项目，获得上级 200 万元的资金扶持。

有了资金支持，高山村蛋鸭养殖产业基地项目顺利地启动实施了。

村委会从村民手中流转了 40 亩土地，经过两个多月起早贪黑地赶工期、抢进度，终于在 7 月份建成 8 栋大规模的标准化鸭舍。之后，他们引进 2.5 万只耐热抗寒、生命力强的金锭鸭，其中 5 栋由村集体独立经营，用于发展村集体经济特色产业项目，另外 3 栋以每年 2 万元的价格出租给村民。同时，村里联合 6 家养殖大户，采取“服务社+农户”的经营模式，组织农户发展本地特色，提高生产经营效益。村集体经济服务社还为村里十多户有养鸭经验的村民提供了在养殖场就业的机会，直接为每户村民增加年收入近 3 万元。

“蛋鸭这个项目见效快，收益好，2016 年 4 月获得了上级的拨款，当年 7 月份正式引进了鸭雏，年底就给咱带来了 25 万元的效益。村里有钱了，村干部腰杆也硬了，办事再也不用缩手缩脚，发展的劲头更足了。”王震高兴地说。

村集体有了收入后，村“两委”注重在村基础设施建设上不断加大投入。现在的高山村为村民提供免费的 24 小时供水，还成立了专业的垃圾清扫队伍，去年，村“两委”通过自筹资金和积极向上级争取资金支持，建成了 1200 平方米的文化广场，成立了广场舞队，并为村民请来了专业的舞蹈教练排练广场舞。在此基础上，高山村还成立了巾帼妇女志愿服务队，每年组织义务劳动，为村中的困难户、五保户打扫卫生、洗洗涮涮，这支妇女服务队还获得了省妇联的表彰。

为改善村民的生活条件，村里积极向上级争取资金和政策，如今的高山村已实现了全村街路全部硬化，近 50% 的街路两侧绿化和 100% 的路上亮化，并修建草坪绿地 3000 多平方米，修建文化墙 2400 平方米……王震介绍说，村“两委”下一步还要在村基础设施建设上加大投入，让村民的居住环境更加舒适。

对于高山村近些年的改变，村民康洪金感慨道：“咱们虽然是农村人，但如今也过上了城里人的生活。自来水不用花钱不说，到秋天村里还一家给一袋大米。以前垃圾哪哪都是，现在呢，垃圾都有人收拾，还有车往外拉垃圾。这些改变还都不用老百姓花钱，跟以前比起来那不强多了。而且我们现在是‘全国文明村’，这环境卫生还有人的风格风貌都大不一样啦。晚上咱这儿的村民都会去跳广场舞，打麻将的也少了，现在的生活真是太幸福了！”

5. 辽河畔崛起魅力乡村

滚滚辽河，西流入海。

大辽河下游近入海口处东岸，坐落着一个叫丝瓜村的小村子。

说丝瓜村之前，有必要先介绍一下营口人民的母亲河大辽河。

每一条河流，都有比河流还长还远的故事。

辽河，古称大辽河或辽水，也叫句骊河和拘柳河，是中国的第七大河流。其实辽河有两个源头。一个是从河北七老图山脉的光头山上流出，汇成老哈河和西拉木伦河，两支汇成一脉后，称为西辽河，经内蒙古、河北、吉林，在辽宁的康平县山东屯张三眼井村北进入辽宁境内。另一个源头则是发源于吉林省辽源市的萨哈岭，在昌图县三江口镇大力村南进入辽宁境内，称为东辽河。这两条辽河在昌图县的福德店汇合后，经营口流入渤海，此段称为辽河干流，即我们通常所称的大辽河。辽河水系汇纳 100 公里以上的主要支流 29 条，它就像个

年迈的母亲，树枝状的水系左右拉扯着一群年幼的儿女，一路唱着跳着奔入渤海湾。

丝瓜村是石佛镇的西南门户，与盘锦市隔大辽河相望。全村由3个自然屯组成，756户，2581口人，耕地6000余亩。村内河道纵横，地势平坦，水资源丰富。

中国的很多地名，背后都蕴含一段故事。

丝瓜村和丝瓜并无渊源，至于因何名曰丝瓜村，问及村里长辈，他们并不知晓，查阅典籍，也无从考证。

丝瓜村所在的石佛镇的名字却有来头。清朝末年发大水，冲来石佛像一尊，当地百姓认为佛占宝地，故将石佛像供奉起来，并修寺，名石佛寺，镇也因此得名。

12月末，一场寒流突至，气温骤降。

进入农历的十冬腊月，也就意味着进入了真正的冬天。旧时，东北人习惯把过冬称为猫冬。至于猫冬的解释，且看火炕上趴着的懒猫，就知道了猫冬的含义。东北人之所以猫冬，太冷无法耕作是一方面，再就是小富即安，松一口气，享受一年的劳作后赋闲的乐趣。

可快30年了，丝瓜村党委书记、村委会主任王秀民却从没有享受过猫冬的滋味。71岁的村民耿学文说：“让我去城里我都不去，在我们村，水电气哪样也不缺，比城里都好，这都是因为我们村有一个好书记！”

脱贫攻坚，时不我待，既云攻坚，则为不易。脱贫攻坚战的进程就像一场百米赛跑，抢的是时间，拼的是速度，靠的是耐力，哪来的时间猫冬？

1992年4月，王秀民走马上任，成了丝瓜村的当家人。当了家就意味着肩挑担子，背负责任。他把村里的“大事小情”捋了一遍，他的心越发沉重。

当时的村路可真是“水泥路”，坑坑洼洼，连水带泥。丝瓜村地势低洼，平均海拔仅有1米多，再加上排水沟渠长年没人管没人修，疏通不好，因为地不平整，村民每浇灌一次水稻，水往高地上不去，凹地还涝，路就得淹上好多天。

回想起当时的情形，王秀民说：“要想富，先修路。村‘两委’班子克服一切困难，通过积极争取上级资金和自筹资金，一点一点地，从1998年的沙石路到2006年的柏油路，再到2008年将全村所有的稻田作业路及灌溉渠、排水渠整修到位，村里的老百姓才算是真正享受到了现代化农业的好处。”

物有甘苦，尝之者识；道有夷险，履之者知。

然而，起初王秀民在村里大兴水利工程时，并未得到所有村民的支持。

有人不理解：“咱们祖祖辈辈种了这么多年的地都过来了，你一上来就搞这些大动作，又是占地，又是劳民，又是伤财，有什么好处？”

有人干脆制止说：“让你这么整下去，丝瓜村早晚会毁在你手里！”

更有甚者，有村民直接动了粗，用身体挡在正在挖掘的水利沟渠前面，阻碍施工；还有的村民干脆用草垛占道以示不满。面对村民的质问和一些过激行为，王秀民耐心地一个个去做思想工作，苦口婆心地向他们解释。

农村的很多工作就是这样，一开始村民也许并不理解和支持，但等这项工作有了成果后，村民也就自然而然给予了认可。

改变让村民惊喜。工程结束后，展现在村民面前的是整齐划一的条田。一条田，一条道，路边还有“边沟”。这样一来，经过平整后的稻田，高低不平的现象得到了彻底解决，全村当年的水稻产量一下就提高了70万公斤。因作业路直通到稻田，打下来的稻子可以直接上路运出村，提前半个月抢季脱谷，赶早抢“鲜”上市，米价自然也高出一筹。

水利设施撑起村民水稻丰收的“保护伞”，即便遇到大旱，也不用再看老天爷的脸色种地，但想要高产，还得在“土地爷”的身上打主意。

丝瓜村村民祖祖辈辈以种水稻为生，一方水土一方稻，的确，这片区域也最适合种水稻，种出来的水稻味道也不一般。

营口水稻种植区主要集中在大石桥市的水源镇、沟沿镇、石佛镇等，水稻种植面积 70 多万亩，年产大米 3 亿公斤，已被国家列为优质稻米生产基地。据史料记载，营口地区的水稻种植有 900 多年历史，《新唐书·渤海传》中有“卢城之稻出营口者，色青味尤香美，号营口青”的记载。这一区域处在大辽河下游的冲积平原，土层深厚，土质盐碱，微量元素含量较为丰富，加之这里温度适宜、光照充足、水源丰富、气候条件较好，生产的水稻米质青白，香软可口，早在清朝时就已成为贡米。

农作物种植一靠产量，二靠质量，要想靠水稻致富，必须在这两方面上下功夫。

思辨求变。善动脑的王秀民决定走“生态路”，打出“无公害水稻”牌子。

从选种、晒种、浸种、催芽、苗床、插秧、施肥，一直到收割的每个节点，王秀民都聘请市里农业中心的水稻专家来授课，为村民讲解水稻种植技术，并带着种植大户和技术骨干到外地参观学习，村里的水稻亩产一下从原来的 550 公斤提高到 800 公斤，并在 2012 年末拿到上级部门颁发的《无公害农产品证书》。产量的增收带动了大家的积极性，现在全村无公害水稻生产面积已达到 6119 亩，仅村民耿学任一人就承包了 900 亩。

产量提高了，规模做大了，销售的问题怎么办？

未雨绸缪早当先。王秀民将工作做到了前头。秋天水稻丰产，正当耿学任为销路无门而发愁时，王秀民胸有成竹地带着包括耿学任在内的水稻大户与事先协调联系好的企业签订了无公害水稻订单合同，而且高于市场价收购，使村民每亩多收入了 200 元钱。

光种水稻不行，还必须拓宽致富门路。王秀民在村里创办致富典型创业论坛，请致富能人为村民传授致富理念和经验，同时他还与村“两委”班子带着致富能手走出去参观考察，“换脑袋”，拓思路，长本领。

脱贫致富是一道多选题，但如何将答案选准确，必须因地制宜，切合实际。王秀民觉得，“靠山吃山，靠水吃水”这句老话很有道理。丝瓜村水资源丰富，何不利用这个得天独厚的条件发展养殖业呢？

2014 年，在王秀民的倡议下，精明能干的村民张文志开始了他的 16 亩南美白对虾的养殖，当年就挣了 16 万元。让张文志带头“试点”，意在全村推广。看到张文志养虾致了富，其他村民纷纷加入养虾队伍。除了引导村民养虾，王秀民还发起成立了 2 家淡水鱼生产专业合作社，建设了淡水鱼养殖生产园区，引导村民开展多种经营，实行稻蟹套养，全村各类养殖户现已发展到 200 多户，养殖面积 1000 多亩，年产值达 3000 多万元。

丝瓜村共有 31 户贫困户，为了让这些贫困户早一天脱贫，他们积极争取上级部门的支持，为他们办理了低保，并积极帮助他们发展家庭饲养业，还采取村集体出一点儿、党员群众捐助一点儿、个人自筹一点儿的办法，帮助 6 户特困户建起新房。86 岁的贫困户明老汉家祸不单行，在不超过一周的时间内患肺癌的儿子和患心脏病的女儿双双病故，王秀民一直全程陪在悲痛欲绝的明老汉身边，出钱出力帮助他料理亲人的后事。

“多条腿走路”让脱贫步伐更稳。

从 2012 年起，为壮大村集体经济，让百姓尽快富裕起来，王秀民就开始张罗对外招商引资，发展产业。“招商路”的甘苦艰辛或许只有亲身经历了方能体味，功夫不负有心人，最终王秀民先后引进了 3 家服装加工厂。村里的留守妇女就近可以到服装厂上班，每人每年平均可收入 3 万元左右，全村可增加收入 900 万元。同时，他还积极协调用人单位与村集体签订用工合同，进行劳务输出，每年可创收 2000 多万元。为增加村集体收入，他又发动全村党员群众，开发改造荒滩、荒坡、荒沟、荒坝 1300 多亩，集体对外承包，使村集体每年增收 50 余万元。

“超前筹谋，及早规划，服务村民”，这是王秀民赢得百姓信赖的十二字箴言。

养殖户多了，用电量大了，村里投资 30 多万元进行线路改造，新上了 2 台变压器。在虾的不同生长季，王秀民组织大连水产养殖所的专家到村里为养殖户办讲座，现场指导；销售

环节，他忙着到河北、大连、长春等地四下跑销路；养殖户遇到资金瓶颈，他积极帮着跑贷款。“王书记这人有头脑，有眼光，肯琢磨事，这些年多亏了王书记拽着我们致富，要不是有王书记，丝瓜村哪能发展得这么好？”村民左汉林感叹说。

产业是脱贫致富的“千斤坠”，是发展壮大村集体经济的“定海神针”。2016年初，王秀民组织“两委”班子和村民代表研究发展的项目和产业，经多方考量后决定因地制宜在水稻的拓展延伸上做文章，进行稻米深加工，做强水稻的下游产业链。

发展产业的方向一确定，接下来的时间便是如何做好落实和推进。2016年初，丝瓜村申请注册了集体经济服务社，与营口宏光生态农业发展公司合作经营，投资390万元建设了一座大型水稻烘干塔。在上级部门的支持下，丝瓜村申请了省首批壮大集体经济试点村扶持资金200万元，并盘活村里闲置的废弃厂房、旧学校、废坑塘等折合资金134万元作为股本，村里从扶持资金中拿出100万元投入固定资产投资，另100万元作为流动资金，占股份60%。

2017年初，工厂正式营业。企业负责对村里的水稻进行收购、烘干、晾晒、统一销售，所得利润按股份配比进行分红。当年，工厂实现纯利润30多万元，村集体经济服务社分红20多万元。

“以前稻子丰收，我们最担心的就是销售、晾晒和储藏的难题，现在村子里有了烘干塔，这些问题一下子都解决了。”村民耿飞说。

“以前我们卖稻子，差价都让中间商挣去了，现在我们可以直接将稻子送到工厂，减少了中间商环节，一斤就能多卖出2毛钱。”明亮说。

村集体经济的发展给丝瓜村带来巨变。村里投资陆续建成5栋总面积2万平方米的农民新居，有60%的农民住进楼房。在村里建农民新居的那段日子里，为了保证工期，王秀民吃住在工地，病了就边输液边工作，20多天没回过家。

“建楼之初，考虑到咱村民生活的实际情况，所以都是本钱价上楼，1100元钱左右一平方米，10万多元就能买一套房子，大家都能承受得了。而且为了解除大家的后顾之忧，我们也有配套设施，在楼房旁边建了仓房，为村民存放一些杂物。”王秀民说。

村委会二楼走廊的墙面上，挂了满满一墙奖牌，“中组部全国创先争优先进基层党组织”“辽宁省创先争优先进基层党组织”“辽宁省‘五个好’村党组织标兵”“辽宁省环境优美村”“辽宁省美丽乡村建设先进村”“营口市委基层党建工作示范单位”……奖牌无言，却见证着丝瓜村的荣耀之路。

透过玻璃窗向外看去，一望无际的是成片成片的稻田，旁边高高耸立的是村工厂的烘干塔，冬日的阳光下，烘干塔闪着银色的光。

春日不远，花开可期。我们期待新的一年喜看稻菽千重浪，在这片土地上生活的农民会收获满仓的幸福。

第九章 迈入乡村振兴新时代

发展壮大村级集体经济是夯实党在农村执政基础、提升农村基层党组织组织力的重要举措。习近平总书记强调，要把发展壮大村级集体经济作为基层党组织一项重大而紧迫的任务来抓，增强基层党组织的凝聚力，提高村级组织服务群众的能力。近年来，营口认真落实中央和省委部署，强化党建引领，坚持因村施策，突出造血功能，使出真功硬招，村级集体经济不断发展壮大。

截至2018年12月，营口市先后培育省级、市级集体经济试点村151个，“空壳村”由原先的288个减少到144个，进一步夯实了农村基层党组织凝聚服务群众的物质基础，提升

了组织力，强化了政治功能和服务功能，为打赢脱贫攻坚战、促进乡村振兴、引领农民实现共同富裕提供了坚强保证。

1. 开启乡村振兴的“金钥匙”

营口大米、盖州苹果、熊岳葡萄、博洛铺小米……一个个响当当的“农”字招牌，散发着现代农业的魅力，诉说着营口农业的厚重与辉煌。

可在一些贫困村，种植结构单一，资源相对贫乏，怎么办？

实现脱贫攻坚、乡村振兴，激活村集体经济“造血”功能是关键。

习近平总书记非常关注乡村集体经济发展，他多次在重要场合强调把握时代特点，发展壮大乡村集体经济的重要性，他曾指出：“在扶贫中，要增强乡村两级集体经济实力，否则，整个扶贫工作将缺少基本的保障和失去强大的动力，已经取得的扶贫成果也就有丧失的危险。”

时间，是衡量任务的尺度。脱贫攻坚是实现共同富裕的关键一程，实现全面建成小康社会已进入倒计时。

“在乡村振兴战略行动中，就普遍关注的重要问题而言，发展壮大村集体经济、发展产业是重中之重。因为只有针对当地要素资源打下产业根基，发展壮大村级集体经济，才能持续而有效地增加村里的收入，村集体有钱了，也就能拿出钱来改善村民的生产生活条件和农村基础设施建设，让村民充分享受到发展的成果。反之，要是村集体没钱，村干部在群众面前说话就不硬气，办事更是心有余而力不足。”营口市委组织部副部长李奇志说。

要消除“空壳村”，发展壮大村集体经济也面临着不少难题：怎么发展？发展的资金从哪里来？

发展壮大村级集体经济，仅仅依靠原来的老路子，显然是不够的，只有创新发展思路，才能让村级集体经济更好更快地发展起来。

营口的办法是：突出党建引领，坚持“试点先行”，因地制宜选准产业，建好用好村级集体经济项目孵化池，作为村集体经济发展的“原动力”和“助推器”。

强化全面部署，精准布局“孵化工程”。市委、市政府高度重视扶持村级集体经济发展，将扶持村级集体经济发展作为“党政一把手工程”，市委书记、市人大常委会主任赵长富带头深入镇村调研，多次就扶持村级集体经济发展工作做出批示。市委副书记、市长余功斌直接调度财政资金，并就抓好集体经济项目建设提出具体要求。市委常委、组织部部长王军先后深入6个县（市）区多个镇村深入调研，针对存在的问题提出意见和建议，并多次约谈相关县（市）区和市直部门主要领导，就立足地区产业优势、充分利用土地确权契机发展壮大村级集体经济提出指导意见。在此基础上，建立了市级领导干部推动乡村振兴包扶乡镇制度，由40名市级领导干部每人包扶一个乡镇，通过定期深入镇村调研指导工作，推动村级集体经济发展。

高度重视还体现在真金白银的投入上。市委责成市委组织部等部门进行专题调研，于2017年10月启动了“营口市扶持村级集体经济发展孵化工程”，每年按照全市行政村总数5%—10%的比例选取试点项目进行重点扶持，在政策、资金、人才、技术等方面出台了一系列扶持政策，助推村级集体经济发展壮大。市里明确提出“三个一批”的工作思路，培育一批集体经济发展试点村，壮大一批集体经济发展一般村，转化一批集体经济发展薄弱村，并为试点、壮大、转化项目提供全要素支撑及一站式服务。同时，组织成立了市级扶持村级集体经济发展“专家人才库”，聘请各方面专家对省、市重点扶持项目的可行性进行科学论证，并全程跟踪指导，为扶持村级集体经济发展提供智力支撑。

压责推动，构筑“齐抓共管”的责任体系。各县（市）区也高度重视，明确了党政一把

手是第一责任人，建立了由组织部门牵头抓总，财政、农业等部门分工协作、密切配合的工作机制，并把发展村级集体经济列为市县乡党的建设实绩考核和选派干部工作成效考核指标，强化发展村级集体经济、提升基层党组织服务能力的责任意识。结合选派干部到乡镇和村工作，将帮助镇、村做好发展规划、逐村研究确定集体经济项目，作为派出单位、选派干部年度考核工作首要指标，助力乡村经济发展。老边区成立了发展壮大村集体经济领导小组，并由县处级领导干部直接包村帮助发展集体经济；鲅鱼圈区组织机关事业单位和重点企业与各村对接，全程帮扶集体经济发展。

一分部署，九分落实，如何把“孵化池”落实好是关键。为进一步抓好省、市试点项目管理，推动全市村级集体经济规范发展，市委组织部会同市财政局、市农委共同制定下发《营口市确定村级集体经济发展试点评选工作办法》《营口市支持农村经济发展专家人才库管理办法》《营口市壮大村级集体经济财政奖补资金管理办法》等一系列管理性文件，通过科学制定“孵化工程”实施方案、“孵化项目”评审方案，建好资金库、项目库、专家库，建立教育培训、项目评审、跟踪指导、监管督查等一系列配套制度，切实保障“孵化池”的良性运转。

生活常识告诉我们，一棵稚嫩的小苗，需要精心培育呵护，松土、培土、浇水、施肥，这棵小苗才可开花结果。有了“孵化池”，如何将它管好育好至关重要。市委锁定政策打捆、资金打包、人才聚合等关键“节点”，全方位优化“孵化池”的服务功能，盯紧、抓牢试点项目的“选、育、管、服”。

他们注重从四个方面入手加速培育孵化项目。一是优化项目筛选功能。严格准入门槛，建立了村级集体经济组织先建、“四议一审两公开”先行、可行性报告先提交的“三先”制度；引入竞争机制，由村级民主决策立项，乡、县、市逐级论证评审，按分数高低吸纳优质项目入池；创新“孵化池+项目库”连接模式，引导试点项目适时“提档升级”，有序扩大孵化范围。二是优化教育引导功能。通过专题培训、拉练互学、农技帮扶等举措，给试点村“吃小灶”，帮助镇村干部和“第一书记”换理念、拓思路、开眼界。三是优化资金扶持功能。以政府投入为主，整合各级各类扶持资金，建立了市级扶持村级集体经济发展“资金库”，现已注入“孵化基金”4350万元。市金融部门正积极协调农业、农商等多家银行，制定扶持村级集体经济发展金融信贷服务政策。四是优化技术指导功能。成立了“农村经济发展专家人才库”，发动党建、农业、农经、法律等多领域专家，为村集体经济立项提供“金点子”，对试点项目全程跟踪指导，提供政策技术支持和保障。

“孵化池”不撒胡椒面，好钢用在刀刃上。

营口市委着力发掘“孵化池”的“原动力”和“助推器”作用，因势利导推动试点村为集体增收和农民致富破难题、闯新路。

一时间，被“孵化池”培育的一个个特色优势产业项目如雨后春笋般破土而出，它们在金融活水的浇灌下发生巨变，贫困村的“造血”功能也得到充分激活。

——探索党建引领集体经济多元发展模式。鲅鱼圈区小望海村努力构建“党建+合作社+农户”集体发展框架；盖州市党组织牵头帮助金厂沟村与卧龙泉村合作发展肉驴养殖项目；大石桥市赏军村“订单式”生产编织袋项目的产品已远销非洲及德国、意大利等地区。一批土地股份合作、多元物业服务、农业旅游观光、村企联手共建等集体经济发展新模式不断涌现，为村级集体经济的发展插上腾飞的翅膀。

——扩大了农产品品牌效应。“孵化池”现已培育了青天村淡水虾养殖、高山村蛋鸭蛋鹅养殖等一系列精品项目，打造了“东援”“天堡”等多个农产品品牌，先后成功举办营口市乡村旅游节、盖州市绿色蔬菜节等活动，提高了当地农产品的竞争力。

——推动了农业产业结构调整。盖州市天保村电商平台项目，2018年下半年特意将试点村的“第一书记”转调到大石桥市复制推广。盖州市委主导的13个“阳光玫瑰葡萄”镇

村示范区建设，正积极拉动该市的产业调整。大红袍李子项目在大石桥市周家镇广泛推广，加速了该市“一镇一业”建设的进程。

——促进了村级组织建设水平提升。试点项目的选育，让农村党员群众对发展集体经济的参与度大大提升，使村“两委”班子“双带”本领不断增强，推动了村党组织的组织力和服务能力再上新台阶，村集体经济基础和党建基础得到同步加强。光明村、老爷庙村、东岗子村等多个集体经济试点村纷纷入选省、市“党支部规范化建设示范点”。

“孵化池”激活了村级集体经济一池春水，村集体 200 余万元的起步性收益，已经燃起新时代农村党员群众共同富裕的星星之火。全市村级集体经济的“蛋糕”正在做大，村级组织也从“无钱办事”变为“有钱办事”，农村基层党组织服务能力增强了，说话办事有了底气 and 力量，成为带领群众致富奔小康的主心骨和领路人。

幸福和谐的新农村正在变成现实。

2. 不是尾声

党的十九大之后，一个崭新的名词响彻中国大地，这个词就是“乡村振兴”。“乡村振兴”绝对称得上一年多来热度不减的一个高频词语。

2017 年 10 月 18 日，习近平总书记在十九大报告中首次提出乡村振兴战略，明确提出“产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕”二十字总要求，同时在对世情国情农情深刻审视的基础上，又更加具体地谋划了“城乡融合发展之路、共同富裕之路、质量兴农之路、乡村绿色发展之路、乡村文化兴盛之路、乡村善治之路、中国特色减贫之路”七条道路。这七条道路不仅指向中国乡村高质量发展的辉煌前景，也必将为全球解决农村发展问题提供中国智慧和方案。

梦想高悬天际，最终还要回到大地。乡村振兴战略擘画了如何建设新时代的新乡村的现实路径，如何将这一伟大战略构想转化为生动的现实，这需要全国上下脚踏实地，不停探索，在新时代里焕发新气象，在新征程上展现新作为。

新一轮扶贫开发工作实施以来，营口市始终坚持“两个精准”基本方略不动摇，在精准施策上出实招、在精准推进上下实功、在培育内生动力上求实效，运用系统改革思维，通过一系列对症下药、精准滴灌、靶向治疗的组合拳，全地区 30985 名建档立卡贫困人口中已有 27438 人顺利脱贫。2018 年底，全市 30 个贫困村的村综合性文化服务中心建设全部达到功能配置标准。

每个时代都有自己的使命，每一代人都有自己的作为。

在决胜全面建成小康社会这个历史传承点的关口，营口必将肩负起时代赋予的历史使命，营口驻村干部也必将忠诚地履行这代人的责任担当，在乡村振兴的征程中劈波斩浪、戮力同行，亲手书写乡村振兴的营口篇章。

愿贫困、疾苦、痛楚、不幸永不再现！

愿孩子欢笑，老人安康，风调雨顺，大地丰收！